

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Měření spokojenosti zákazníků divadla  
The Satisfaction Measurement of Theatre-goers

Student:	Vladimír Vlček
Vedoucí bakalářské práce:	Ing. Kozel Roman, Ph.D.

Ostrava 2011

Místopřísežně prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně s pomocí uvedených zdrojů.

V Ostravě dne 10. května 2011

Vladimír Vlček

Děkuji Ing. Romanu Kozlovi, PhD. za vedení a odborné rady, které mi poskytl při vypracování bakalářské práce, a řediteli Divadla Šumperk MgA. Renému Sviderskemu za ochotu a spolupráci.

# Obsah

Úvod.....	6
1 Charakteristika divadla.....	7
1.1 Historie.....	7
1.2 Destinace Divadla Šumperk.....	8
1.3 Právní forma divadla.....	8
1.4 Financování divadla.....	9
1.5 Cíle a vize.....	9
1.6 Marketingový mix divadla.....	10
1.6.1 Cena.....	10
1.6.2 Produkt.....	11
1.6.3 Distribuce.....	12
1.6.4 Marketingová komunikace.....	13
1.6.5 Materiální prostředí.....	15
1.6.6 Lidé.....	17
1.6.7 Procesy.....	18
1.7 Spokojenost v divadle Šumperk.....	18
2 Teoretická východiska marketingu služeb a spokojenosti zákazníků.....	19
2.1 Služby.....	19
2.2 Vlastnosti služeb.....	19
2.2.1 Nehmotnost.....	19
2.2.2 Neoddělitelnost.....	20
2.2.3 Heterogenita.....	20
2.2.4 Zničitelnost.....	21
2.2.5 Vlastnictví.....	21
2.3 Kvalita služby.....	22
2.4 Marketing služeb.....	22
2.5 Marketingový mix.....	23
2.5.1 Produkt.....	23
2.5.2 Cena.....	23
2.5.3 Distribuce.....	24
2.5.4 Komunikační mix.....	24
2.5.5 Lidé.....	26
2.5.6 Materiální prostředí.....	26
2.5.7 Procesy.....	27
2.6 Kulturní marketing.....	27
2.7 Zákazník.....	28
2.8 Spokojenost zákazníků.....	28
2.9 Měření spokojenosti zákazníků.....	29
2.10 Metody měření spokojenosti.....	29
2.10.1 Systém přání a stížností.....	29
2.10.2 Průzkumy spokojenosti zákazníků.....	30
2.10.3 Mystery shopping.....	30
2.10.4 Analýza ztracených zákazníků.....	31
2.11 Věrnost a loajalita zákazníků.....	31
3 Metodika shromažďování dat.....	32
3.1 Přípravná fáze.....	32
Definování problému, cíle a hypotéz.....	32

Orientační analýza situace a plán výzkumného projektu .....	33
Typy údajů.....	33
Způsob sběru údajů .....	33
Tvorba dotazníku.....	33
Metody analýzy údajů .....	34
Technika výběru výběrového souboru .....	34
Rozpočet výzkumu .....	34
Časový harmonogram činností.....	34
Testování dotazníků .....	35
3.2 Realizační fáze .....	35
4 Analýza spokojenosti zákazníků .....	37
4.1. Vyhodnocení jednotlivých otázek .....	37
4.1.1. Repertoár .....	37
4.1.2. Činoherní soubor .....	38
4.1.3. Spokojenost s jednotlivými faktory.....	39
4.1.4. Důležitost kvality jednotlivých faktorů.....	41
4.1.5. Poziční mapa spokojenosti a významnosti.....	42
4.1.6. Frekvence návštěvnosti Divadla Šumperk .....	43
4.1.7. Předplatné do Divadla Šumperk.....	44
4.1.8. Doporučení návštěvy Divadla Šumperk.....	45
4.1.9. Grafický vzhled .....	45
4.1.10. Rezervace a způsob platby .....	46
4.1.11. Cena vstupenek .....	47
4.1.12. Zákazníci .....	49
4.2. Vyhodnocení hypotéz.....	51
5 Návrhy a doporučení .....	52
5.1. Repertoár .....	52
5.2. Činoherní soubor .....	52
5.3. Bufet .....	52
5.4. Čas začátku představení .....	53
5.5. Grafický vzhled .....	53
5.6. Rezervace a způsob platby .....	54
5.7. Cena vstupenek .....	54
5.8. Sedadla .....	55
5.9. Schránka přání a stížností.....	55
6 Závěr.....	56
Seznam použité literatury:.....	57
Seznam zkratk .....	59
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce.....	60
Seznam příloh.....	61
Přílohy .....	62

## Úvod

Úspěšná organizace musí znát svého zákazníka a jeho přání. Pod touto organizací se může skrývat jakýkoli ekonomický subjekt, ať už soukromý podnik, veřejný nebo státní. Pro všechny tyto subjekty je zákazník důležitý. Zejména u podniků, které se zabývají službami a ne výrobní činností, kdy přímo podnik při poskytování služby bezprostředně působí na zákazníka, který službu spotřebovává, obzvláště nyní, v době, kdy se vyspělost ekonomiky hodnotí na základě služeb. Podnik si vždy přeje zákazníka, kterému by poskytovaná služba naprosto vyhovovala, aby veškeré působení vlivů, marketingového mixu a marketingového komunikačního mixu, oslovilo právě jeho, aby byl zákazník s poskytnutou službou naprosto spokojený a v budoucnu se vždy vracel právě k němu. Tímto by si podnik mohl zajistit potenciální stálé a věrné zákazníky, kteří by mu generovali zisk a zajišťovali mu tak konkurenční výhodu před ostatními podniky podobného zaměření. Proto musí každý, kdo chce získat zákazníky, kteří by měli zájem spotřebovávat jeho služby, zkoumat, po čem zákazníci touží, co potřebují, co chtějí a vyžadují.

Zkoumáním potřeb a měřením spokojenosti zákazníků by se výrazně měli věnovat i kulturní instituce jako jsou kina, divadla, galerie a muzea. V oblasti kulturních statků však není vhodné hovořit o potřebách, protože se jedná o kvalitativně vyšší motivátory.

Jako téma své bakalářské práce jsem si zvolil „Měření spokojenosti zákazníků divadla“. Jako konkrétní divadlo jsem si vybral Divadlo Šumperk, které se nachází ve městě Šumperk v Olomouckém kraji. Jedním z důvodů volby tohoto tématu bylo, že je mi kultura velmi blízká, zvláště pak ta, která mne přímo obklopuje a je pro mne dostupná.

Cílem mé bakalářské práce je změřit spokojenost zákazníků divadla.

V první řadě jsem se zabýval charakteristikou divadla, kde jsem se soustředil na destinaci divadla, kde se nachází, poté jsem se věnoval právní formě, financování divadla a následně jsem popsal marketingový mix divadla. V další kapitole jsem uvedl teoretická východiska marketingu služeb a marketingového mixu. Zejména jsem se zaměřil na vlastnosti služeb, popis marketingového mixu a potom jsem uvedl teoretická východiska měření spokojenosti služeb, zvláště jsem se zabýval tím, co je to spokojenost zákazníků a jaké metody měření je možné používat. V další kapitole jsem si stanovil metodiku marketingového výzkumu, nejprve přípravnou fázi a následně jsem popsal fázi realizační. V praktické části jsem se zaměřil na analýzu svého dotazníkového šetření ohledně měření spokojenosti zákazníků. Hlavní částí mé práce je marketingový výzkum, jehož výsledky jsem vyhodnotil a na jejich základě navrhnul určitá doporučení, která by měla pomoci divadlu ve zlepšení vztahu se zákazníky.

# 1 Charakteristika divadla

V této kapitole se budu zabývat charakteristikou Divadla Šumperk a jeho marketingovým mixem.

## 1.1 Historie

První zmínky o divadle ve městě Šumperk se objevují již z roku 1628, kdy se v sále radnice hrály pašijové hry. Působili zde kočovní herci a ochotnické společnosti. První šumperská ochotnická společnost veseloherních herců vznikla v roce 1786. Od roku 1814 se v Šumperku objevují divadelní společnosti, které ve městě produkují i několik sezon, jejich repertoár byl však naplněn hlavně lacinými díly s převážně rytířskou a loupežnickou tematikou. V roce 1849 se důležitou součástí šumperských divadelníků stal Mužský pěvecký spolek a ženský pěvecký spolek spolu s městskou kapelou, protože byly schopny hrát operety i opery, a tím rozšířily divadelní repertoár.

Divadelní představení se hrála na různých místech ve městě, v klášteře dominikánů, v tanečním sále BauEROVY kavárny, v budově šumperského střeleckého spolku. 1. července roku 1901 byla zahájena stavba budovy dnešního divadla pod názvem Německý spolkový dům podle stavebního projektu vídeňského architekta Georga Bergera, který vyhrál výběrovou soutěž. Projekt byl dokončen v prosinci 1902.

Na začátku 20. století se v Šumperku hrálo především německy a objevovaly se zde neúspěšné pokusy o založení stálého německého divadla. První české představení se odehrálo roku 1919 v nádražní čekárně ČSD. Čeští divadelníci poté začali pro představení využívat sál s jevištěm v areálu kasáren. Od roku 1939 zde úspěšně působilo stálé profesionální divadlo s názvem "Městské divadlo východních Sudet".

24. dubna roku 1951 byl schválen Národním kulturním výborem Olomouc vznik nové divadelní scény v Šumperku, která nesla název Krajské divadlo Olomouc, pobočka Šumperk. 1. ledna 1952 se divadelní soubor osamostatnil pod názvem Krajské oblastní divadlo Šumperk. V letech 1955 až 1960 bylo šumperské divadlo v krizi. Sněslo se na něj několik negativních kritik a hrozilo zrušení divadla. V 60. letech však krize pominula a hlediště se opět zaplnila hlavně díky obměně souboru, novému řediteli, kterým se stal J. Zajíc, a renomovaným hostujícím hercům jako Karel Heger či Jaroslav Vojta.[16]

Od roku 1990 se provozovatelem divadla stalo město Šumperk. V ranních hodinách 25. října 1990 vypukl v budově divadla požár, který ji vážně poškodil. Požár byl pravděpodobně založen úmyslně. Nejvíce bylo zasaženo jeviště a hlediště, zničeny byly

všechny kostýmy a rekvizity. Celková škoda byla vyčíslena na 60 miliónů korun. [20] Soubor hrál bez přerušení v sále divadla D123 až do roku 2000. Divadlu se po požáru dostalo nebývalé hmotné i morální podpory od kolegů ze všech koutů republiky i od prezidenta Václava Havla a tehdejšího předsedy Parlamentu ČR Milana Uhdeho. 16. října 1995 byly zahájeny rekonstrukční a stavební práce. 7. října 2000 byl rekonstruovaný objekt slavnostně otevřen. Jejím ředitelem byl i nadále ustanoven PhDr. Oldřich Svozil.

V únoru 2007 byl ředitelem jmenován nynější ředitel divadla MgA. René Sviderski, který provedl obměnu divadelního souboru. [16]

## **1.2 Destinace Divadla Šumperk**

Divadlo se nachází ve městě Šumperk, které leží na Severní Moravě v Olomouckém kraji. Jde o okresní město, které je stále správním, politickým a hospodářským centrem severozápadní. V Šumperku žije přibližně 30 000 obyvatel<sup>1</sup>. [18]

Divadlo Šumperk se nachází v centru města Šumperk na ulici Komenského č.p. 312/3, přesněji se divadlo nachází na rohu ulice Komenského a Hlavní třídy, která je velmi frekventovanou pěší zónou. [16]

## **1.3 Právní forma divadla**

Nyní je šumperské divadlo městskou společností s ručením omezeným. Divadlo Šumperk s.r.o. je od 19. března 2001 zapsané v obchodním rejstříku Krajského soudu v Ostravě v oddílu C, vložka 23814. Divadlo sídlí na adrese Komenského 312/3, Šumperk, 787 01. Jednatel společnosti je Mgr. Zdeněk Brož, který je zároveň i starostou města Šumperk. Jeho identifikační číslo ekonomického subjektu, IČO, je 25875906 a daňové identifikační číslo, DIČ, je CZ 25875906. Divadlo je zastoupeno ředitelem MgA. René Sviderski.[26]

Před rokem 2001 bylo divadlo jednou z příspěvkových organizací města. Poté se transformovalo na s.r.o., aby se zlepšila jeho finanční situace a bylo možno žádat o některé dotace a finanční zdroje, které předtím pro divadlo jako příspěvkovou organizaci nebylo možné získat. Divadlo je však stále ve vlastnictví města. Nejde tedy o soukromé divadlo.[25]

---

<sup>1</sup> <http://www.czso.cz/sldb/sldb10.nsf/obydomy?openform&:523704> (13.12.2010)



## **1.4 *Financování divadla***

V současné době je ekonomická situace Divadla Šumperk stabilní. Své roční náklady hradí převážně z příspěvků města, kraje, EU, prodeje vstupenek na představení, hostováním v dalších městech a pronájmem svých prostor.

Divadlo Šumperk funguje s vyrovnaným rozpočtem. Jeho roční rozpočet činí 19 000 000 Kč. Samotné město Šumperk divadlu přispívá částkou 12 000 000 Kč. Z Olomouckého kraje získává divadlo pro svou činnost sumu 1 000 000 Kč, na této částce se spolu s Olomouckým krajem podílí i ministerstvo kultury ČR. Zbývající obnos si divadlo musí získat samo z vlastních příjmů, z tržeb, ze zájezdů, z příjmů z pronájmu atd. Konkrétně tedy sumu 5 000 000 Kč musí Divadlo Šumperk vytvořit ze své činnosti. Z tržeb za představení si v průměru získá 2 500 000 Kč. Do této částky se také zahrnují příjmy ze zájezdů, kdy činoherní soubor hraje v jiném prostředí než v samotné budově Divadla Šumperk. Zbylou část nákladů hradí příjmy z pronájmu, které ročně činí kolem 2 500 000 Kč.[25]

## **1.5 *Cíle a vize***

Divadlo Šumperk je společnost s ručením omezením. Je to tedy ekonomický subjekt, podnik, což znamená, že jeho hlavním cílem je svou vlastní činností vytvářet zisk. Snahou každého podniku je vytvářet co nejvyšší zisk.

Jako kulturní instituce usiluje svým návštěvníkům poskytnout kulturní zážitek, což se snaží uskutečnit pomocí mnoha různých a zajímavých her předvedených svým vlastním činoherním souborem, který by ve všech představeních předvedl kvalitní a skvělé výkony. Tímto by mohli získat mnoho zákazníků, kteří by spotřebovávali jejich služby. Návštěvníci by získali z představení dobrý dojem, získali by také dobrý dojem z celého Divadla Šumperk a mohli by se potenciálně stát stálými zákazníky, což je divadlem požadováno. K hlavním cílům také patří udržovat a rozvíjet kulturní vzdělanost v regionu.

Dalším z cílů Divadla Šumperk je mít stálé a spokojené zaměstnance, kteří budou odvádět dobře a včas svou práci.

## 1.6 Marketingový mix divadla

### 1.6.1 Cena

Divadlo jako kulturní zařízení je ve věci ceny velmi specifické. Cena je specifická především v tom, že si za základ nebo dolní limit nebere náklady, ani nemusí být koncipována s ohledem na zisk. Divadlo je jedním ze statků, které jsou důležité pro vzdělanost obyvatel a kulturní rozvoj, a proto je z části poskytován jako veřejný statek. Jeho cena je tedy dotována státem ze státního rozpočtu nebo z místních rozpočtů, a to z kraje či města[7]

Cena za produkt nabízený Divadlem Šumperk je zákazníkem placena formou vstupného. Divadlo Šumperk nabízí škálu několika druhů jednotlivých vstupenek a abonentního předplatného. Návštěvníci divadla si tak mohou vybrat vstupenku či abonentku, která jim bude nejlépe vyhovovat.

Vstupné je cenově diferencováno podle druhu zákazníka. Návštěvník platí jinou cenu, pokud je obyčejný návštěvník, který je bez nároku na jakoukoli nabízenou slevu, nebo vlastní slevu studenta, je držitelem ZTP či je důchodce. Divadlo nabízí také snížené vstupné, které platí pro skupinu návštěvníků. Tuto slevu získává skupina čítající alespoň 20 osob. Slevy se pohybují od 20 do 50 %. Zákazníci si mohou předplatit abonentní vstupné, které jim poskytuje cenovou výhodu oproti jednotlivým vstupenkám.[16] Vstupenky v Divadle Šumperk je možné platit pouze v hotovosti, platební karty nejsou přijímány, protože se na pokladně nenachází terminál k bezhotovostním transakcím. Cenu vstupenky lze také hradit prostřednictvím stravenek a poukázek, které je možné uplatnit na kulturní akce.[25]

Tab 1.1 Ceny základních vstupenek

vstupenka	cena
premiéra	230
večerní představení	130
dětské představení	60

Zdroj: Autor

## 1.6.2 Produkt

Produktem divadla je služba v podobě uměleckého díla, které je nabízeno ke shlédnutí divákům, tedy zákazníkům. Základním produktem divadla je divadelní představení. Z hlediska umění jej lze označit za speciální událost dočasného charakteru.[4] Doba trvání jednoho představení je přibližně 2,5 hodiny. Tato doba je rozdělena na 3 části - první část představení, přestávka, druhá část představení. Produkt divadla uspokojuje podle Maslowovy pyramidy vyšší potřeby, potřebu socializace a uznání.

### Repertoár

Divadlo Šumperk hraje představení jak pro dospělé, tak pro děti. Představení se hraje přibližně dvacetkrát za měsíc. Tento počet představení v sobě zahrnuje premiéry, veškerá večerní představení, odpolední představení i představení pro školy, která se většinou hrají dopoledne. Divadlo hraje od pondělí do soboty. V neděli se většinou nehraje, pokud nepřijede hostující divadelní soubor. Divadlo si často klasické hry upravuje, aby byli blíže dnešnímu divákovi. V repertoáru divadla se nejčastěji objevují komedie a muzikály, o které mají diváci největší zájem, avšak divadlo produkuje i dramata a představení speciálně pro děti – pohádky. Opery a balet se zde objevují výjimečně. Divadlo se snaží do svého repertoáru zařazovat co nejvíce her s místní tematikou.[25]

Divadlo nabízí tedy jako svůj hlavní produkt divadelní představení, ale nabízí také pěvecká a taneční vystoupení, recitační exhibice a výstavy výtvarného umění.[16]

### Doprovodné služby

Mezi doprovodné služby lze zahrnout služby šatny a divadelního bufetu v Zrcadlovém sále.

Šatna nabízí návštěvníkům možnost odložit si věci, které si s sebou do divadla přinesou a jejich držba by je rušila při konzumaci služby, tedy v průběhu představení.

Bufet nabízí občerstvení divákům před začátkem představení a během přestávky mezi dvěma částmi představení.

V budově divadla se také nachází Kavárna Lounge, kterou mohou návštěvníci využít například při čekání na představení.[16]

Dalšími službami, které divadlo nabízí je pronájem prostor, autodoprava a stěhování, půjčovna kostýmů a stolařské práce. Tyto služby však přímo návštěvníkům představení divadelníci nenabízí. [16]

### **1.6.3 Distribuce**

Místem, kde je služba poskytována, je budova Divadla Šumperk. Aby mohl zákazník službu konzumovat, musí se sám osobně dostavit k poskytovateli. Distribuční kanál je tedy velice krátký, mezi producentem a zákazníkem neexistují žádní zprostředkovatelé ani prostředníci.

#### **Fyzická přítomnost**

Budova divadla je umístěna v centru města Šumperka hned u Hlavní třídy, která je pěší zónou. Divadlo je návštěvníkům dostupné pěšky či městskou hromadnou dopravou, pokud jsou místními obyvateli. Návštěvníci ze vzdálenějších obcí mohou využít k dopravě vlak, autobus či osobní automobil. Vlakové nádraží je od divadla vzdáleno asi 10 minut chůze. Autobusové nádraží je přibližně vzdáleno 8 minut chůze. Na ulici Komenského, kde se nachází vchod do divadla, je parkoviště. Budova je bezbariérová, což umožňuje vstup téměř komukoli.

#### **Časová přítomnost**

Divadlo pořádá svá představení v různý čas a den. Školní představení jsou uváděna ve všední dny v dopoledních hodinách se začátkem většinou v době od 9.00 do 10.00. Začátek večerních představení a premiér se pak pohybuje v době od 17.00 do 19.30. Večerní představení se hrají jak v pracovní dny, tak o víkendech. Dětská představení se hrají o víkendech v odpoledních hodinách. [16]

Divadlo Šumperk pořádá se svým představením zájezdy, čímž svůj produkt distribuují i na jiná místa než je budova divadla v Šumperku, a tak se přibližují svým potenciálním zákazníkům v jiných městech. Tyto zájezdy se konají přibližně 36 krát do roka.[25]

## **1.6.4 Marketingová komunikace**

### **Osobní prodej**

Divadlo užívá osobního prodeje prostřednictvím pokladny, kdy si zákazník kupuje vstupenku přímo u pokladní, která zákazníkům přednese ceník jednotlivých vstupenek, abonentních předplatných a slev, které může zákazník uplatnit.

### **Podpora prodeje**

Divadlo Šumperk se snaží stimulovat poptávku po svých produktech pomocí podpory prodeje tak, že za každou zakoupenou vstupenku nabízí zdarma kávu v kavárně Lounge. Vstupenku lze za kávu proměnit pouze v den představení.

### **Reklama**

Reklamu využívá Divadlo Šumperk v podobě reklamních tabulí, plakátů a veřejných vývěsních tabulí města Šumperk, které jsou rozmístěny po celém městě. Těchto veřejných vývěsních tabulí divadlo využívá i v jiných městech a obcích, kde umísťuje své plakáty a aktuální programy na daný měsíc. Divadlo také využívá svých výloh a prostoru kolem vchodu, kde jsou rozmístěny mnohé plakáty a poutače, které mohou zaujmout kolemjdoucí. Divadlo také užívá stojanů umístěných v blízkosti budovy divadla, které stojí na hlavní třídě města Šumperka tak, aby mohly zaujmout co nejvíce kolemjdoucích, jsou zde umístěny plakáty aktuálních her a program na daný měsíc. Dále divadlo využívá drobných letáků a měsíčních programů, které jsou k dispozici v budově divadla.

### **Direct marketing (Přímý marketing)**

Divadlo Šumperk nabízí svým zákazníkům možnost využívat jejich přímého marketingu. Zákazníci si mohou zažádat o získávání aktuálních informací a zpráv o programu, a to pomocí 3 informačních cest – e-mail, pošta, telefon. Tato služba, kromě zasílání e-mailu, je zpoplatněna částkou 30 Kč na rok.

### **Reference (Ústní reklama)**

Divadlo nejvíce užívá ústních referencí, kdy se snaží působit na zákazníka tak, aby byl spokojen a šířil své pocity ve svém okolí svým známým a přátelům. Jde o jednu z nejúčinnějších forem marketingové komunikace, kterou divadlo může využít.

## **Public relations**

Divadlo je prezentováno veřejnosti skrze řadu informačních prostředků. Objevuje se v tisku, televizi i rozhlasu. Z tisku jde hlavně o regionální tisk, který je schopen zacílit na požadované publikum, např. Týden. Z rozhlasu lze pak uvést např. Český rozhlas 3 Vltava. Divadlo se se svou každou premiérou objevuje i v České televizi v pořadu Divadlo žije. Ve všech těchto informačních prostředcích jsou sdělovány rozhovory, ukázky z her, tiskové zprávy apod.

## **Internetová komunikace**

Divadlo Šumperk využívá internetové komunikace poměrně hojně, a to v podobě internetových stránek i v podobě facebookového profilu. O divadle je psáno i na různých regionálních portálech.

### **Internetové stránky**

Internetové stránky Divadla Šumperk lze nalézt pod adresou [www.divadlosumperk.cz](http://www.divadlosumperk.cz). Tyto stránky jsou v provozu od roku 2008 a jejich spuštění je spojeno s novým ředitelem Divadla Šumperk MgA. René Sviderskim. Vytvoření těchto stránek bylo zadáno designové firmě Omega design, která pro Divadlo vymyslela i logo (viz příloha 2 Obr. 2.2 Logo), které se hojně vyskytuje na mnoha propagačních materiálech divadla. Stránky jsou ve fialové, černé, zelené a bílé barvě. Návštěvník zde může nalézt mnoho informací o divadle a o aktuálním dění, program a repertoár divadla, informace o činoherním souboru a podrobnosti o vstupenkách. Samozřejmě je uvedení kontaktů na pracovníky divadla. [16]

### **Facebook**

Divadlo Šumperk jde s dobou a přizpůsobuje se moderním trendům a módě, alespoň pokud jde o internetovou komunikaci. Sociální síť Facebook je v současnosti velmi atraktivní a má v současné době fenomenální význam a nabízí mnoho možností, jak komunikovat se světem i se zákazníky, a proto se i Divadlo Šumperk do této sítě zapojilo a vytvořilo si zde své profilové stránky. [22] Na těchto stránkách informují o všech novinkách, které se kolem divadla dějí. Návštěvník Facebooku se tak může dočíst o nových recenzích na uváděné hry, prohlédnout si obrázky ve fotogalerii, kde jsou snímky z představení, ze zákulisí a zkoušek. Samozřejmě zde může návštěvník zanechat vzkaz na Zdi. Jsou zde umístěny i odkazy

na externí recenze a hodnocení hraných her, odkazy na reportáže z rozhlasu i z České televize, čímž v podstatě rozšiřuje nástroj public relations. Informacím v sociálních médiích uživatelé podvědomě důvěřují.[21]

Samozřejmě se z facebookového profilu divadla může návštěvník dozvědět, kde se Divadlo Šumperk nachází, a také je zde umístěn odkaz na internetové stránky divadla.[17]

### **1.6.5 Materiální prostředí**

#### **Exteriér**

Budova divadla je stavěna v době silného německého nacionalismu. Tato dobová nacionální atmosféra se promítla i do vzhledu budovy. Objekt výrazně připomíná hrad s cimbuřím, což mělo symbolizovat obranu proti slovanství. Budova divadla je nově zrekonstruována a je laděna do červeno žlutých barev. Divadlo je umístěno v zábavním, obchodním i kulturním centru města.

#### **Interiér**

V interiéru je užito modré a bílé barvy společně s barvou dřeva. Interiér celkově působí elegantním dojmem. Budova je světlá a prostorná díky velkému střešnímu oknu ve tvaru pyramidy, které ční nad celým hlavním schodištěm. Budova nabízí 5 hlavních prostor – Velký sál, Foyer, Zrcadlový sál, Atrium, Malý sál – Hrádek. Divadlo je schopno pojmout ve svém hlavním divadelním sále 310 návštěvníků. Návštěvníkům jsou k dispozici šatny, toalety, galerie, výtah a bar v patře. Návštěvníci také mohou navštívit restaurační zařízení, které je umístěno přímo v budově Divadla Šumperk. Na schodištích a chodbách jsou rozmístěny rostliny sochy, obrazy, fotografie herců, snímky z jednotlivých představení.

#### **Základní materiální prostředí**

Součástí základního materiálního prostředí je samotná budova divadla a již zmíněných 5 hlavních prostor. Do všech těchto prostor je možný přístup osobám se ZTP pomocí ramp a výtahů.

## Velký sál

Velký sál je hlavním divadelním sálem. Je v něm situováno hlediště s jevištěm. Jeviště je vybaveno červenou oponou. Divadelní sál má kapacitu 310 sedadel modré barvy. Jedná se o kukátkový divadelní sál vybavený moderními technologiemi. Světelný a zvukový park je možné také využívat pro pořádání různých akcí od divadelních představení přes hudební koncerty až po netradiční happeniny. [16]

## Foyer

Foyer je druhou nejprostornější místností v budově. Jde o vysoce reprezentativní prostor, do kterého lze umístit stoly a židle o kapacitě až 100 míst. Foyer je však při obvyklých představeních konaných ve velkém sále prázdné. Lze jej snadno propojit otevřením dveří se Zrcadlovým sálem. Stejně jako Zrcadlový sál je foyer přímo předurčeno k pořádání prezentací, seminářů, soukromých oslav, plesů a dalších akcí, při kterých organizátorům záleží na důstojném prostředí. [16]

## Zrcadlový sál

Hlavním charakteristickým znakem sálu jsou zrcadla rozmístěná po stranách sálu a zařízený bar, kde se během konání představení a jiných akcí podává občerstvení. Je zde umístěno množství stolů se židlemi, kam si mohou diváci sednout k zakoupeným potravinám, jsou zde také vysoké stoly ke stání. Celková kapacita sálu je zhruba 60 míst k sezení. [16]

## Atrium

Atrium je nejvýše umístěný prostor v divadle. Nachází se přímo pod skleněnou pyramidou a jeho hlavním účelem je pořádání výstav. Výstavní plocha je vyměřena na 150 m<sup>2</sup>. [16]

## Malý sál – Hrádek

Jde o komorní sál s divadelní atmosférou, kde jsou účinkující velmi blízko publika. Kapacita tohoto sálu je 60 míst, a proto je využíván pro malá divadla, večery poezie a komorní koncerty. [16]



## Šatna

Šatna se nachází v přízemí pod hlavním schodištěm. Rozkládá se po obou stranách schodiště tak, aby mělo co nejvíce lidí přístup k šatnářkám a odkládání a přebírání odložených věcí mohlo probíhat plynule a co nejrychleji.

## Sociální zařízení

Sociální zařízení se nachází v horním patře divadla hned vedle schodiště a vstupů do Velkého sálu a foyer.

## Periferní materiální prostředí

Za periferní prostředí Divadla Šumperk můžeme považovat vstupenku, kterou návštěvník po zaplacení ceny vstupného obdrží. Vstupenka je výrazně barevná s logem Divadla Šumperk. Za další součást periferního prostředí můžeme považovat papírový program, který mohou návštěvníci získat při vstupu do divadla.

### 1.6.6 Lidé

Divadlo jako celek zastupuje ředitel divadla MgA. René Sviderski, který řídí veškerý chod a činnost divadla. Ředitelem Divadla Šumperk se stal v roce 2007.

Zaměstnanci Divadla Šumperk jsou převážně obyvatelé města Šumperka a okolních obcí. Celkem v tomto divadle pracuje 31 zaměstnanců a činoherní soubor, který v současné době čítá 12 stálých herců. [16]

Zaměstnance lze rozdělit podle modelu na 4 skupiny: obsluhující pracovníci, kontaktní pracovníci, podpůrní pracovníci, koncepční pracovníci.

Za kontaktní pracovníky lze považovat divadelní soubor, který utváří samotnou službu.

Za obsluhující pracovníky lze považovat vrátného, pokladní, šatnářky a uvaděčky, kteří samotnou službu výrazně neovlivňují, ale jsou v přímém kontaktu s návštěvníky.

Koncepční pracovníci budou z části také divadelní soubor, který se podílí na produkci představení, ředitel divadla, všichni kreativní tvůrci představení jako kostymérka, osvětlovač, režisér atd.

Poslední skupinou zaměstnanců jsou podpůrní pracovníci, kteří se na marketingovém mixu divadla příliš nepodílejí, a zároveň je jejich kontakt se zákazníkem minimální. Těmito pracovníky jsou například úklidový personál, údržbář, elektrikář, řidič atd.

### 1.6.7 Procesy

Proces interakce zákazníka a Divadla Šumperk začíná rezervací vstupenek. Rezervovat vstupenky lze telefonicky i přes internet na portále [www.ticketportal.cz](http://www.ticketportal.cz), který nabízí možnosti rezervací na mnoho kulturních akcí. Odkaz na rezervaci vstupenek online mohou zákazníci najít přímo na webových stránkách divadla [16], který je však odkáže pouze na hlavní stránku již zmíněného portálu Ticketportal, kde si uživatel sám musí vyhledat program Divadla Šumperk[19].

Po rezervaci vstupenek následuje jejich koupě. Vstupenku lze zakoupit pouze v pokladně nacházející se přímo v budově divadla každý všední den od 15.00 do 17.00 nebo vždy hodinu před představením. Platit je možno jen hotově, kreditní karty na pokladně nejsou přijímány. Rezervovaná vstupenka musí být vyzvednuta a zaplacená nejpozději 30 minut před začátkem představení, kterého se týká, jinak se rezervace ruší.

Zákazník se musí ke konzumaci služby dostavit do budovy Divadla Šumperk. V budově má možnost si odložit svršky do šatny za poplatek 5 Kč za kus. Poté se zákazník přesune do foyer, kde je uvítán uvaděčkami. Je mu nabídnut k zakoupení program předváděné hry. Před začátkem představení má návštěvník možnost zajít do Zrcadlového sálu a občerstvit se nebo se zajít podívat do atria na současnou výstavu.

Začátek představení je oznámen zvukovým znamením, po kterém se všichni diváci přemístí do Velkého sálu. Samotné představení je rozděleno na dvě části přestávkou. První část představení je kratší než druhá, většinou trvá 40 až 60 minut, druhá část trvá přes hodinu. O přestávce má divák opět možnost využít občerstvení či navštívit atrium s výstavou. Začátek druhé části představení je opět uveden svolávacím zvukovým znamením.

Po shlédnutí celého představení si návštěvník vyzvedne odložené věci ze šatny a opouští budovu divadla, čímž končí proces interakce zákazníka a poskytovatele služby.

## 1.7 *Spokojenost v divadle Šumperk*

Spokojenost zákazníků dosud nebyla oficiálně měřena. K informacím o spokojenosti má divadlo přístup jen v knize hostů, umístěné na internetových stránkách divadla, kde lidé píší komentáře. Spokojenost či nespokojenost návštěvníci vyjadřují pravděpodobně i formou ústních stížností návštěvníků personálu divadla.

## **2 Teoretická východiska marketingu služeb a spokojenosti zákazníků**

V této kapitole se budu zabývat teoretickými východisky, které se vztahují přímo i nepřímo k problematice marketingu služeb a spokojenosti zákazníků.

### **2.1 Služby**

Služba je podle Kotlera a Armstronga jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.[9]

Podle Americké marketingové asociace jsou služby samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně uspokojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.[13]

### **2.2 Vlastnosti služeb**

Služby jsou v mnohém rozdílné od produktů. Jejich vlastnosti se liší, avšak význam služeb se v současné době čím dál víc zvětšuje. Služby jsou nejběžněji charakterizovány vlastnostmi, jako jsou nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenita, zničitelnost a vlastnictví.

#### **2.2.1 Nehmotnost**

Nehmotnost je pravděpodobně nejvýraznější vlastností služeb. Služby nemůžeme před nákupem vyzkoušet či porovnat, nemají žádný tvar, chuť, velikost, barvu ani obal.[3] Zákazník tak službu nemůže před koupí nijak sám vyzkoušet, ověřit, prohlédnout, otestovat, porovnat či ohmatat. Nelze ji a její kvalitu přímo předem smyslově vnímat. Její nákup je vždy v podstatě nákupem něčeho nehmatatelného. Službu lze vyzkoušet pouze jejím nákupem, kdy si zákazník osobně ověří kvalitu poskytované služby. Jako kompenzace nehmotnosti služby slouží například některé prvky marketingového mixu jako je materiální prostředí, lidé nebo výrazný komunikační mix, zvláště se pak poskytovatelé služeb zaměřují na vytvoření silné značky, obchodního jména firmy a image firmy. Producenti služeb se snaží o co největší zhmotnění služby například tím, že k poskytnuté službě přidávají nějaký hmotný produkt, aby

zákazník získal pocit, že obdržel něco navíc, něco, co může smyslově vnímat před i po nákupu služby. V případě služeb dává zákazník přednost osobním zdrojům informací, osobnímu doporučení, kdy již službu někdo spotřeboval a je schopen podat svědectví o její kvalitě a průběhu poskytování. [13]

### **2.2.2 Neoddělitelnost**

Neoddělitelnost je další charakteristickou vlastností služeb. Služba je neoddělitelně spjata s místem, časem a osobou či strojem, který ji zajišťuje. [3] Produkci a spotřebu služby od sebe nelze ve většině případů oddělit. Služba je produkována v přítomnosti zákazníka. Zákazník se přímo účastní procesu poskytování služby, musí být často přítomen v době, kdy je služba poskytována. Tím se zákazník stává neoddělitelnou součástí její produkce, je spoluproducentem služby. On sám ovlivňuje kvalitu služby, kterou spotřebovává, svým jednáním při samotném procesu poskytování a svou přípravou ke spotřebě služby. [13] V případě divadla jde o to, jak se sám návštěvník v divadle chová, zda je tichý a zdvořilý, a zda se na divadelní představení připravil např. tím, že se vhodně oblékl a upravil. Na kvalitu služby a její vytváření však nepůsobí jen producent a zákazník, ale také i ostatní návštěvníci. Díky neoddělitelnosti je služba nejdříve prodána a teprve pak je produkována producentem a ve stejný čas je spotřebovávána zákazníkem. Tímto způsobem je proces nákupu, produkce a spotřeby služby realizován i v případě divadla. V případě koupě služby je její neoddělitelnost od produkce a nutnost přítomnosti zákazníka v průběhu poskytování služby příčinou zvýšeného významu vlivu tohoto procesu na celkovou kvalitu služby. Často i malá změna průběhu poskytování služby má vliv na to, jak zákazník vnímá výsledný efekt. [13]

### **2.2.3 Heterogenita**

Heterogenita neboli proměnlivost služeb je vlastností, která se velice dotýká kvality poskytovaných služeb. [13] Kvalita služeb závisí na tom, kdy, kde, jak a kým jsou dané služby poskytovány.[10] Na heterogenitu a kvalitu služeb mají největší vliv lidé, kteří se účastní procesu poskytování služby, jsou jimi zákazníci a poskytovatelé služby. Zákazník tudíž nemusí vždy obdržet stejnou kvalitu služby, i když je u stejného poskytovatele. Je možné, že ten samý člověk je schopen poskytnout různou kvalitu služby i ve velmi krátkém čase např. v ten samý den, velmi záleží na psychickém a fyzickém stavu jedince, poskytovatele. Proto je pro zákazníka velmi obtížné vybrat požadovanou službu z konkurenční nabídky. Pokud se však kvalita služeb od sebe výrazně liší, mění se tím

vnímání obchodního jména a značky zákazníkem a mění se také pozice firmy na trhu. Lidé mohou přestat nakupovat službu tam, kde jsou zvyklí, a mohou začít vyhledávat obdobné služby u konkurence. Proto se producenti služeb snaží udržovat kvalitu svých služeb na stejné úrovni. Toho lze dosáhnout například pomocí standardizace, jasným stanovením pravidel při poskytování služeb[1], důsledným výběrem a školením personálu, motivací zaměstnanců, či zjišťováním spokojenosti zákazníků.[6]

#### **2.2.4 Zničitelnost**

Zničitelnost neboli neskladovatelnost je další charakteristickou vlastností služeb. Znamená, že službu nelze skladovat a nelze ji uchovat pro budoucí spotřebu v době, kdy má organizace volné kapacity[7]. Sedadlo v divadle, které není obsazeno v čase představení již nelze nabídnout jindy, nelze ho uskladnit pro pozdější prodej či použití. [9]

Je pro daný okamžik ztracené a tím se tvoří náklady. Proto k vyrovnaní kolísavé poptávky používají organizace nástroje, jako jsou cena a marketingová komunikace například k propagaci jedinečného zážitku. Službu je také obtížné vracet či reklamovat oproti hmotnému produktu. Většinou se při reklamaci jako náhrada vrací zaplacená cena služby, popřípadě je možné poskytnout z této ceny slevu. [13]

#### **2.2.5 Vlastnictví**

Poslední charakteristickou vlastností služeb je vlastnictví nebo spíše nemožnost vlastnictví. Tato vlastnost souvisí s nehmotností a zničitelností. Na rozdíl od koupě zboží, kdy zákazník získává právo zboží vlastnit, při nákupu služby zákazník žádného vlastnictví nenabývá. Kупuje si pouze právo na poskytnutí služby či přístupu ke službě. V případě divadla si zákazník kupuje pouze právo shlédnout představení, nemá k němu však žádná vlastnická práva.[13]

## 2.3 Kvalita služby

„Kvalita je souhrn prvků a vlastností produktu nebo služby, které vytvářejí schopnost uspokojit vyslovené nebo implikované potřeby.“<sup>2</sup>.

Kvalita služby je nejvýraznějším faktorem pro hodnocení poskytovaných služeb. Může být rozdělena na 2 druhy podle zákaznickova vnímání – *kvalita předpokládaná* a *kvalita poznaná*. *Kvalita předpokládaná* je určitou prognózu kvality, na jejíž základě se utváří zákaznickovo očekávání. Je založena na řadě informačních zdrojů. Zákazník kvalitu předpokládá na základě komunikace a image společnosti, ústních referencí od přátel, známých, od lidí, kteří již danou službu nebo službu podobnou již využili. Předpokládaná kvalita se také utváří na základě minulých zkušeností zákazníka a na základě jeho potřeb. [1] Zákazník *poznanou kvalitu* vnímá až po spotřebě dané služby. V této fázi zákazník hodnotí, co reálně obdržel, ve vztahu k tomu, co očekával. U poznané kvality jsou významné dvě dimenze – *technická a funkční*. Vnímání toho, co zákazník skutečně obdržel po procesu poskytnutí dané služby, je představováno *technickou dimenzí*. *Funkční dimenze* hodnotí, jak byla služba poskytnuta. Funkční kvalita je především zaměřena na vztah zákazníka a poskytovatele. Zákazník hodnotí, zda k němu byl poskytovatel vstřícný, vnímavý, zda byla služba provedena rychle nebo pomalu a hodnotí také vzhled poskytovatele. [1]

## 2.4 Marketing služeb

Marketing lze definovat jako manažerský proces, zodpovídající za identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku. [6]

Marketing služeb je odnož marketingu, která se vyvinula z marketingu hmotných produktů, zabývá se speciálně problematikou, jež přináší poskytování služeb, ale stále je procesem zabývajícím se zjišťováním požadavků zákazníka, jeho předvídáním, vnímáním, porozuměním a uspokojováním.[1]

---

<sup>2</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Přel. H. Machková. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3. str. 545

## 2.5 Marketingový mix

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, pomocí nichž se utváří vlastnosti služeb, které jsou nabízeny zákazníkovi. Jednotlivé prvky marketingového mixu mohou být nastaveny v různé intenzitě i v různém pořadí tak [13], aby co nejlépe odráželi specifika trhů, na kterých jsou použity. Základní marketingový mix se skládá ze 4 prvků – produkt, cena, distribuce a komunikační mix. Pro potřeby marketingu služeb se však k tomuto základu přidalo ještě několik dalších prvků, v mé práci uvedu rozšiřující prvky – materiální prostředí, lidé, a procesy, čímž výsledný marketingový mix tvoří 7 nástrojů.

### 2.5.1 Produkt

Produkt je nejdůležitějším prvkem marketingového mixu, protože kdyby neexistoval produkt, ostatní nástroje by byly naprosto zbytečné. [7] Produkt je vše, co organizace nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. U čistých služeb lze produkt definovat jako určitý proces, který je uskutečňován bez hmotných výsledků. [13] Produktem mohou být fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvořby atd. [3] Umění uspokojuje vyšší potřeby a potřeby socializace a uznání.

### 2.5.2 Cena

Cenu můžeme považovat za peněžní částku účtovanou za výrobek nebo službu nebo cenu můžeme považovat za souhrn všech hodnot, které zákazník vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku či služby. [9]

V případě kulturních organizací je cena uváděna ve formě vstupného. Cena ve formě vstupného může mít mnoho podob, pro potřeby divadla se nejčastěji používá vstupné na základě ceníku, členské vstupné či abonentní předplatné. *Vstupné na základě ceníku* lze označit za pozitivně diskriminační vstupné, kdy je cena vstupenky pro určité cílové skupiny nižší, než je základní vstupné. Těmito vybranými cílovými skupinami mohou být studenti, důchodci, invalidé, skupiny, žurnalisté. Výše jejich vstupného je určováno s ohledem na společenský zájem a zájem instituce – vzdělávací zájem, sociální funkce, propagační funkce. Další formou vstupného, se kterým je možné se setkat u divadla je *členské vstupné*. Pravidelní návštěvníci si zakoupí příslušnou členskou legitimaci, na základě které mohou při návštěvách zařízení kupovat zvýhodněné vstupné. U *abonentního předplatné* si zákazník zakoupí vstupenku na určitou dobu, většinou sezona či půl roku, díky které má volný vstup

na představení či konanou akci. Abonentní vstupné je také možné nastavit na počet vstupů nejen na časové období. [7]

### 2.5.3 Distribuce

Distribuce představuje umístění zboží na trhu. Podnik distribuci řeší pomocí distribuční politiky, která zahrnuje soubor konkrétních opatření, která na sebe navazují, prolínají se a týkají se přemístění zboží od výrobce či dodavatele na místo, kde je zákazník zboží schopen nakoupit či spotřebovat. Cesta od dodavatele k zákazníkovi může být přímá i nepřímá, avšak v oblasti služeb se častěji objevuje distribuční cesta přímá, kdy mezi poskytovatelem a zákazníkem není žádný prostředník, protože je často služba vázána přímo na osobu poskytovatele. Je to hlavně způsobeno zvláštními vlastnostmi služby, jako je např. nehmotnost, což je příčinou, že u služeb se vyskytují krátké distribuční kanály. [1]

V případě divadla se musí zákazník dostavit do budovy divadla, aby mohl službu spotřebovat. Mezi divadlem a zákazníkem tedy žádný prostředník není.

### 2.5.4 Komunikační mix

Každá organizace jako producent služeb ví, že je velice důležité komunikovat se zákazníky a širokou veřejností tak, aby si tvořila image, dobré jméno a aby přiměla zákazníky k nákupu služby. K této komunikaci využívá tradičních nástrojů komunikačního mixu jako jsou *reklama*, *podpora prodeje*, *osobní prodej* a *public relations*. K těmto základním nástrojům lze v současné době ještě přiřadit *direct marketing (přímý marketing)* a *internetovou komunikaci* a další. [13]

#### Reklama

Reklama je placená neosobní forma masové komunikace, která se realizuje prostřednictvím tiskových medií, televize, reklamních tabulí, plakátů, výloh, firemních štítů atd. reklama se výborně hodí pro komunikace omezeného množství informací velkému množství obyvatel. [13]



## **Podpora prodeje**

Podporu prodeje lze definovat jako aktivity, které stimulují poptávku po službě prostřednictvím dodatečných podnětů. Zákazník je tedy přitahován prostřednictvím kupónů, prémie, soutěží, nabídky bezplatně provedené ukázky služby, výherních loterií, výstav a veletrhů a reklamních a dárkových poukazů či předmětů, které jsou označovány jako 3D reklama. [13]

## **Osobní prodej**

Osobní prodej je osobní komunikace s velmi malým počtem zákazníků, jehož hlavním cílem je přimět zákazníka ke koupi služby a vytvoření dlouhodobého pozitivního vztahu se zákazníkem. Je to velice efektivní forma komunikace, neboť prodejce komunikuje přímo se zákazníkem a tím může přizpůsobit své chování tak, aby zákazníkovi vyhovovalo. [13]

## **Public relations (vztahy s veřejností)**

PR je neosobní forma stimulace poptávky po službách či aktivitách organizace publikováním pozitivních informací. Hlavním úkolem public relations je vytvářet kladné vztahy podniku s veřejností a vyvolat pozornost a zájem ze strany zákazníků. [13]

## **Direkt marketing (přímý marketing)**

Direkt marketing je komunikace přímá a adresná, která probíhá mezi podnikem a konkrétním zákazníkem. Cílem přímého marketingu je prodat zboží či službu. Tento druh komunikace je uskutečňován prostřednictvím pošty, e-mailu, telefonu, televize nebo rozhlasu, novin a časopisů. [13]

## **Internetová komunikace**

Tento prvek je realizován pomocí elektronických informačních médií, které jsou připojeny k síti internet. Jde o nejnovější druh komunikace, který se rychle rozvíjí a je v současné době velmi populární. Díky internetu je snadné komunikovat téměř s celým světem a přesně zacílit na uživatele, což z internetové komunikace činí levný a efektivní prvek komunikačního mixu. [13]

## Reference

Za další prvek komunikačního mixu mohou být považovány reference, nebo-li tzv. ústní reklama. Reference jsou šířeny lidmi z vlastní vůle. Zákazníci tak sdělují svým přátelům a známým svou spokojenost a své dojmy, které získaly během spotřebovávání služby, užívání produktu atd. Velice působí na pozitivní image společnosti. [13]

### 2.5.5 Lidé

Marketingový nástroj „lidé“ představuje zaměstnance, kteří pracují v dané organizaci. Lidský faktor je v oblasti služeb velice důležitý až nezastupitelný. Ve většině případů produkce služeb vyžaduje účast zaměstnanců organizace, která službu nabízí. Účast zaměstnanců může být přímá, protože jsou v přímém kontaktu se zákazníky, či nepřímá, kdy pracovník do styku se zákazníkem nepříjde.

Zaměstnance lze rozdělit na 4 skupiny podle míry kontaktu se zákazníkem a podle vztahu k ovlivňování marketingového mixu, jak ukazuje tabulka. Jsou to kontaktní pracovníci, obsluhující pracovníci, koncepční pracovníci a podpůrní pracovníci.

Tab 2.1- Zaměstnanci

	přímý vztah k marketingovému mixu	nepřímý vztah k marketingovému mixu
častý kontakt se zákazníkem	<b>kontaktní pracovníci</b>	<b>obsluhující pracovníci</b>
vyjimečný nebo žádný kontakt se zákazníkem	<b>koncepční pracovníci</b>	<b>podpůrní pracovníci</b>

Zdroj: PAYNE, A. *Marketing služeb*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X, Str. 169

### 2.5.6 Materiální prostředí

„Prostředí představuje spolupůsobení hmotných a nehmotných prvků v místě, kde je služba prováděna a ve kterém spolu jednají organizace služeb a zákazník. Proto zahrnuje každé příslušenství, jež ovlivňuje výkon a komunikaci dané služby“ [13]

Je to vše, co zákazník vnímá při kontaktu se službou svými smysly. Marketingové prostředí lze rozdělit na *základní prostředí* a *periferní prostředí*. Základní prostředí nemůže zákazník vlastnit, ale přesto má výrazný vliv na poskytovanou službu a celkový dojem. Příkladem základního prostředí může být budova divadla, zákazník ji nemůže vlastnit, ale vliv

na vnímání služby má obrovský. Periferní prostředí je souhrn hmotných prvků, které si zákazník může odnést a které může vlastnit. Příkladem periferního prostředí může být vstupenka do divadla či program, které zákazník může získat spolu s nákupem služby. [13] Hlavním úkolem materiálního prostředí je zhmotnit službu zákazníkovi.

### **2.5.7 Procesy**

Posledním prvkem marketingového mixu služeb, který budu zmiňovat, jsou procesy. Procesy jsou souborem určitých kroků, které jsou uskutečňovány při interakci mezi zákazníkem a poskytovatelem. Pokud je těchto kroků mnoho, zákazník vnímá, že je služba poskytována složitě a zdlouhavě. Méně kroků při kontaktu zákazníka a poskytovatele, je pro potřeby spotřebitele vhodnější, protože tak zákazník zbytečně nepřichází o čas, který by mohl investovat do jiné činnosti. Základními kroky procesu může být rezervace, doba před samotnou konzumací služby např. čekání ve frontě či v čekárně, dále nákup služby, samotná konzumace služby a nakonec odchod zákazníka z místa poskytování služby. [13]

## **2.6 Kulturní marketing**

Kulturní marketing neboli art marketing je specifickou odnoží marketingu. Kulturní marketing se zabývá v nejužším pojetí výtvarným uměním, v širším pojetí se jedná o marketing ve všech oblastech kultury a umění, což samozřejmě zahrnuje literaturu, knihovny, nakladatelství, hudbu, divadlo, architekturu, film i užité umění. Zabývá se tedy marketingovými možnostmi v celé oblasti kultury.

Produkt ve sféře umění a kultury má většinou nehmotný charakter a tento produkt může mít mnoho podob, jako například služba, událost, zkušenost, místo, myšlenka, kampaň, instituce, činnost, zážitek, osoba, demarketing. Avšak produkt kultury a umění je velmi zvláštní a odlišný od ostatních produktů, protože trh umění a kulturního dědictví a tím pádem i jeho produkty neoslovují celou populaci, ale pouze její část, proto neorientuje svou nabídku nerozdílně na všechny zákazníky. Art marketing se snaží oslovit jen skupiny zákazníků, kteří mají ke kultuře a umění nějaký vztah a předpoklady, což zajišťuje segmentace trhu.

Segment trhu lze vymezit jako dostatečně velkou skupinu zákazníků, která má společné charakteristické rysy a zájmy a jejíž členové by se mohli stát potenciálními zákazníky. [7]

Součástí kulturního marketingu je marketing divadla. Je velmi obtížné přesně definovat, co je marketingem divadla. Lze ho chápat jako funkci, která se snaží identifikovat

vhodný marketingový mix a provádět taktické programy, jež slouží uměleckému řediteli. Je to filozofie, která se snaží přimět zákazníka chtít produkt pomocí navrženého marketingového mixu. Umělečtí ředitelé a producenti používají svůj instinkt, aby vytvořili jakousi směs, která může být prodána. Divadelní marketing je o prodávání představení. Toho se snaží dosáhnout skrze řadu činností, jako jsou zvyšování veřejné známosti divadla a lákání sponzorů. Divadelní marketing také produkuje plakáty, letáky a reklamu a řídí jejich distribuci. Oslovuje cílové publikum, aby je přitáhl na intimní zážitek.[8]

## **2.7 Zákazník**

Zákazníků společnosti je mnoho druhů a sdružují se do trhů, jsou to trhy spotřebitelské, průmyslové, obchodní, institucionální, trhy státních zakázek a mezinárodní trhy. V případě divadla jsou těmi hlavními zákazníky návštěvníci, tedy koneční spotřebitelé. Spotřební zákazníci neboli spotřebitelské trhy jsou všichni jednotlivci a domácnosti, kteří nakupují zboží a služby nebo je jinak získávají pro osobní spotřebu.[9]

## **2.8 Spokojenost zákazníků**

Spokojenost je subjektivní pocit člověka o naplnění jeho potřeb a přání. Ta jsou podmíněna jak zkušenostmi, tak osobností a prostředím.[11] Spokojenost zákazníka s nákupem závisí na rozdílu mezi očekávaným užitekem ze spotřebované služby a skutečným užitekem ze spotřebované služby. Z toho vyplývá, že zákazník může dosáhnout různých stupňů spokojenosti. Pokud je očekávaný užitek z poskytnuté služby vyšší, než je skutečný přínos služby, je zákazník nespokojen. Pokud se zákaznickovo očekávání rovná skutečnému užitku ze služby je zákazník spokojen. Pokud však skutečný přínos spotřebované služby předčí zákaznickovo očekávání, zákazník je velmi spokojen či nadšen. Očekávání si člověk tvoří na základě minulých nákupních zkušeností, názorů přátel a známých, na informacích a slibech firmy a konkurence. [9]

Je velice důležité, aby firma vhodně zvolila, jak působit na zákazníky v oblasti vytváření hladiny očekávání. V případě, že zákaznickovo očekávání je vlivem působení firmy nízké, firma uspokojí pouze již nakupující zákazníky, ale nepřitáhne zákazníky nové. Naopak, pokud firma nastaví hladinu očekávání příliš vysoko, je velká pravděpodobnost, že bude mnoho kupujících službou zklamáno. Pro organizaci poskytující služby je zásadní, aby byli zákazníci s jejími službami spokojeni, ba co víc velmi spokojeni. [9]

Spokojený zákazník divadla může být například spokojen i s jinými kulturními institucemi, jako je třeba kino. Pokud je zákazník se službami poskytovanými divadlem jen spokojen, může svůj volný čas trávit i v kině. Pokud však divadlo zákazníka uspokojí natolik, že bude odcházet velmi spokojen až nadšen, je pravděpodobné, že při dalším rozhodování jak trávit svůj volný čas dá přednost právě možnosti, se kterou byl spokojenější než možnosti, se kterou byl spokojen méně nebo jen spokojen.

Pro organizaci je nejlepší, pokud je schopna nabízet a poskytovat takové služby, ze kterých by byli její zákazníci nadšeni. Nadšení zákazníci si totiž k firmě a službě vytváří citový vztah, čímž vzniká zákaznická věrnost a loajalita. Skutečně spokojení zákazníci jsou méně citliví na změny výše cen, zůstávají věrní firmě věrní po dlouhou dobu a šíří kladné reference ve svém okolí. Pokud je firmě orientované na zákazníka známa míra spokojenosti zákazníků s jejími službami a pokud je tato míra vysoká, je vhodné využít této informace a komunikovat ji. Bude-li známo, že právě tato firma poskytuje služby, se kterými je množství zákazníků spokojeno, osloví to další zákazníky, kteří tuto služby začnou u firmy také nakupovat. [9]

## **2.9 Měření spokojenosti zákazníků**

Zjišťuje, jak jsou zákazníci spokojeni s nabízenými a poskytovanými službami firmy. Je to důležité měřit, protože jen spokojený zákazník se bude vracet a nakupovat službu i nadále, což je velmi důležité pro přežití firmy, neboť zákazník je pro firmu zdrojem příjmů. Tyto průzkumy jsou také nezbytné proto, protože zákazníci mají tendenci o své nespokojenosti v oblasti služeb mlčet.[5] Průzkumem se lze tomuto problému mlčenlivosti vyhnout, neboť impuls vychází z firmy, nikoli ze zákazníka.

## **2.10 Metody měření spokojenosti**

Ke sledování a měření spokojenosti zákazníků lze použít 4 základní metody: systém přání a stížností, průzkumy spokojenosti zákazníků, mystery shopping a analýzu ztracených zákazníků. [9]

### **2.10.1 Systém přání a stížností**

Firma chce znát, co si o jejich službách myslí zákazník, co mu chybí, co mu vadí. Proto je zde systém přání a stížností, který přináší jednoduchý způsob, jak se zákazník může k dané službě či produktu vyjádřit. Systém přání a stížností může fungovat na principu volně

přístupných schránek, do kterých mohou zákazníci vhadzovat své kartičky s připomínkami, zákaznických linek, kam lidé mohou telefonovat či návštěvní knihy jak v papírové, tak v elektronické podobě na internetových stránkách organizace, kam lidé mohou psát své stížnosti, připomínky a přání. Tento systém je zajisté pro zákazníka i firmu snadnější na využití a zpracování, než kdyby každý zákazník musel osobně kontaktovat zaměstnance přímo na místě poskytování služby nebo kdyby musel kontaktovat přímo ředitele. Tento systém však není stoprocentní, jen málokterý zákazník si postěžuje, jednodušší pro něj je přejít k jinému poskytovateli, čímž však organizace přichází o návštěvníky. [9]

Systém přání a stížností však neposkytuje tu nejrychlejší zpětnou vazbu, záleží v jakých časových intervalech jsou organizací schránky, knihy hostů apod. vyprazdňovány a informace v nich zpracovávány. Může tedy dojít ke zpožděné reakci na zákaznické připomínky.[11]

## **2.10.2 Průzkumy spokojenosti zákazníků**

O něco účinnější metodou měření spokojenosti zákazníků jsou průzkumy spokojenosti zákazníků. V zásadě jde o to, že jsou zákazníci pomocí dotazníků či rozhovorů dotazováni na své názory ohledně firmy a na jednotlivé faktory, které zákazník vnímá při nákupu a spotřebě služby. Zákazníci mohou být kontaktováni osobně, písemně či telefonicky. Průzkum spokojenosti však není trvalá možnost vyjádření názoru zákazníka, jako tomu je u systému přání a stížností. Proto je nutné průzkumy pravidelně opakovat, aby bylo jasné, jakým způsobem se spokojenost zákazníků vyvíjí v čase. Ovšem v tomto případě velmi záleží na ochotě zákazníka spolupracovat a na výběru vzorku respondentů, kteří jsou dotazováni. Tento způsob měření spokojenosti je pravděpodobně nejnákladnější. [9]

U průzkumu spokojenosti by měl být vzbuzen zájem respondenta odpovídat, měl by mu být vysvětlen cíl výzkumu, význam jeho odpovědí, případně osobní prospěch. [2]

Je velice důležité dávat pozor na to, aby výzkumy byly kvalitní. Dnešní doba láká levnými výzkumy, převážně internetovými, které však většinou nemají velkou vypovídací schopnost a kvalitu, která je požadována. [24]

## **2.10.3 Mystery shopping**

Mystery shopping neboli „utajený nákup“ je metoda, která hloubkově zkoumá, s čím vším může mít zákazník problém během kontaktu s organizací. Tato metoda spočívá v tom, že se výzkumný pracovník, pověřená osoba nebo přímo manažer firmy, vydává za zákazníka,

stává se z něj tzv. „mystery shopper“ a v tomto utajení zkoumá, jak se zaměstnanci chovají k zákazníkům, jak jsou schopni vyřešit určitý problém nebo stížnost, jak je služba poskytována a hodnotí kvalitu poskytnuté služby. Takto přestrojený výzkumný pracovník vše zhodnotí a podá vedení správu o výsledku šetření. Jde o metodu s poměrně rychlou zpětnou vazbou, když výzkumník zjistí, že je cokoli v nepořádku, okamžitě to oznámí a je možné rychle zjednat nápravu. [9]

#### **2.10.4 Analýza ztracených zákazníků**

Metoda analýzy ztracených zákazníků spočívá v tom, že jsou kontaktováni zákazníci, kteří již nenakupují produkty či služby u dané organizace a jsou dotazováni, z jakého důvodu od nákupů u firmy upustili, proč přešli ke konkurenci, proč k těmto změnám vůbec došlo. Součástí analýzy ztracených zákazníků je monitoring míry ztráty zákazníků tzv. loss rate. Pokud míra ztráty zákazníků roste, firma není schopná uspokojovat své zákazníky a jejich potřeby svými nabízenými službami. [9]

#### **2.11 Věrnost a loajalita zákazníků**

Pokud jsou zákazníci velmi spokojeni s poskytnutou službou, jsou ochotni službu využívat i nadále a tak se stávají věrnými zákazníky. Podnik jim nabízí něco, co nikde jinde nedostanou, např. kvalitnější služby či lepší dostupnost než u konkurence, příjemné prostředí, atmosféru nebo ochotný personál. Zákazník tak cítí, že dostává něco navíc, stává se součástí organizace. Je tak dosaženo stavu win-win, kdy výhodu získává jak zákazník, tak i samotná firma.[14]

### **3 Metodika shromažďování dat**

#### **3.1 Přípravná fáze**

##### **Definování problému, cíle a hypotéz**

Divadlo je podnik a jako takový je živým organismem, který se neustále mění. Změny probíhají jak v personální sféře, v repertoáru, ale probíhají také i u zákazníků. Zákazníci mohou měnit své preference a oblibu členů činoherního souboru, oblibu svého oblíbeného žánru v celkovém repertoáru divadla. Zákazníci také mohou reagovat na další poskytované služby divadla a jeho nástroje marketingu. Proto je velmi důležité, aby vedení divadla zjišťovalo míru spokojenosti svých zákazníků s poskytovanými službami a s jednotlivými nástroji marketingu divadla pomocí marketingových výzkumů.

##### **Definování problému**

Problémem tedy je neznalost současné míry spokojenosti návštěvníků se službami a marketingovým mixem Divadla Šumperk.

##### **Definování cíle**

Cílem mého marketingového výzkumu je zjistit míru spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami divadla a nástroji marketingového mixu divadla, čeho se jejich spokojenost či nespokojenost týká a z jakého důvodu jejich spokojenost či nespokojenost plyne.

##### **Stanovení hypotéz:**

Na začátku mého marketingového výzkumu byly stanoveny hypotézy, podle kterých byl následně vytvořen dotazník. Hypotézy byly stanoveny mnou na základě rozhovoru s ředitelem Divadla Šumperk a na základě vlastního pozorování a odhadu.

- H1: Předplatné vlastní více žen než mužů
- H2: Zákazníci jsou více spokojeni s pokladnou než s divadelním bufetem
- H3: Režii hodnotí lépe ženy než muži
- H4: Většina zákazníků je spokojena se stávajícím způsobem rezervace a koupě vstupenek



H5: Zákazníci jsou s grafickým pojetím plakátů spokojenější než s cenou vstupenky

H6: Nejoblíbenější žánr je mezi ženami i muži muzikál.

## **Orientační analýza situace a plán výzkumného projektu**

Před započítím samotného výzkumu jsem provedl analýzu situace, kdy jsem pomocí neformálního zjišťování hledal dostupné informace k řešení daného problému.

### **Typy údajů**

Pro svůj výzkum jsem použil sekundárních i primárních informací.

*Sekundární informace* budu čerpat z oficiálních internetových stránek Divadla Šumperk, internetových stránek města Šumperk, z propagačních materiálů samotného Divadla Šumperk a z rozhovorů s vedením divadla, konkrétně s ředitelem Divadla Šumperk MgA. René Sviderskim

*Primární informace* budu získávat pomocí svého dotazníkového šetření, Další primární informace budu získávat pomocí vlastního pozorování.

### **Způsob sběru údajů**

Marketingový výzkum budu provádět pomocí dotazníku a to jak pomocí osobního dotazování, tak i písemného dotazování. Dotazování bude probíhat v období měsíce března 2011 ve městě Šumperk přímo v budově Divadla Šumperk. Dotazníky nechám vyplnit přibližně 200 respondentů, kteří mnou budou osloveni během představení. Tazatelem budu já sám osobně.

Základní soubor jsou lidé, muži i ženy, všech věkových kategorií ze Šumperka a okolí, kteří navštěvují Divadlo Šumperk a v období měsíce března 2011 divadlo navštívili.

### **Tvorba dotazníku**

Stěžejním prvkem pro můj marketingový výzkum byl dotazník. Ten byl sestaven na základě definovaného problému, cíle a na základě stanovených hypotéz. Dotazník se skládá z úvodního dopisu hovořícího k respondentovi a 20 otázek, pomocí nichž se bude zjišťovat míra spokojenosti zákazníka a kdo jsou zákazníci nebo-li návštěvníci Divadla Šumperk.

Vytvořil jsem dotazník o 20 otázkách, z toho je jedna úvodní, která slouží k navázání kontaktu a vztahu s respondentem, dále 4 otázky identifikační, které jsou umístěny na konci dotazníku, poslední otázka je otevřená, která dává možnost respondentům vyjádřit se a přidat další myšlenky k této problematice, zbylých 14 otázek jsou otázky věcné, které se již přímo vztahují k problematice spokojenosti.

## Metody analýzy údajů

Vyplněné dotazníky jsem vyhodnocoval v elektronické podobě pomocí softwaru Microsoft Excel. Výsledky jsou v nominální i procentuální podobě. Rovněž jsou výsledky prezentovány graficky.

## Technika výběru výběrového souboru

Marketingový výzkum je prováděn nereprezentativní technikou vhodné příležitosti přímo u návštěvníků představení divadla.

## Rozpočet výzkumu

Rozpočet marketingového výzkumu je tvořen převážně náklady na dotazníky, náklady na papír, tisk, atd. Dalším nákladem je jízdné. Rozpočet jsem odhadl na částku přibližně 600 Kč. Dalším nákladem by mohly být náklady ušlé příležitosti, s tímto druhem nákladů však počítat nebudu, protože je obtížné je vyčíslit.

## Časový harmonogram činností

Následující tabulka ukazuje časový harmonogram marketingového výzkumu, který byl proveden v období od prosince 2010 do března 2011.

**Tab 3.1 - Časový harmonogram činností**

činnost	12/2010	1/2011	2/2011	3/2011
definice problému	x			
orientační analýza	x			
plán výzkumu		x	x	
pilotáž			x	
sběr údajů			x	x
zpracování údajů				x
analýza údajů				x
příprava zprávy				x

Zdroj: Autor

## **Testování dotazníků**

Dotazník byl testován v období od 11.2. do 12.2.2011 na 5 respondentech, kteří se účastnili pilotáže, jejíž cílem bylo odhalení chyb v dotazníku a zjistit, zda respondenti všem otázkám porozumí a budou schopni dotazník správně vyplnit. U jednotlivých otázek nedošlo k žádnému nepochopení. Všichni respondenti byli schopni zodpovědět otázky bez problémů. Byla však odhalena chybějící možná odpověď u otázky 16. týkající se věku, a to odpověď s kódem 16.4., která nabízí možnost 41 -50 let. Tento objevený nedostatek byl opraven. Dotazník byl přepracován a připraven k samotnému sběru dat v divadle.

## **3.2 Realizační fáze**

### **Sběr údajů**

Dotazování probíhalo v budově Divadla Šumperk vždy přímo před představením nebo během přestávky v jednotlivých představeních. Návštěvníci byli dotazováni písemně pomocí tištěného dotazníku, který byl rozmístěn na stolech v divadelním bufetu nebo-li v Zrcadlovém sále. Oproti plánu nebylo využito osobního dotazování, aby nebyl divákům rušen kulturní zážitek. Šetření probíhalo v měsíci březnu a na dotazník odpovědělo 122 respondentů. Při dotazování jsem se převážně setkal s ochotou návštěvníků vyplnit dotazník. Sběr dat byl ukončen 24. března 2011.

### **Kódování a analýza dat**

Při zpracování byly dotazníky očíslovány a otázkám byly přiděleny kódy. Byla provedena kontrola dotazníků. Následně byla data získaná z dotazníků přepsána do datové matice vytvořené v programu Microsoft Excel. Tato matice obsahuje všechny posbírané dotazníky a všechny k nim korespondující odpovědi. Z dat v datové matici byly vypočítány statistiky, vytvořeny tabulky, grafy a poziční mapy.

### **Rozpočet**

Od předpokládaného rozpočtu, který jsem odhad na výši 600 Kč, se skutečný rozpočet liší, a to o 100 Kč. Celkový přehled skutečných nákladů je zobrazen v následující tabulce. V původním odhadu nákladů jsem nezapočítal náklady na psací potřeby, respektive propisky, kterými respondenti své dotazníky vyplňovali. Dalším neznámým nákladem při sestavování

odhadu nákladů bylo jízdné z místa bydliště ( Postřelmov) do města Šumperk, kde se divadlo nachází. Tento náklad mohl být vypočítán až po provedení sběru dotazníků, protože nebylo známo, na kolika představeních sběr dat přesně proběhne.

**Tab 1.2 Rozpočet**

náklad	Cena
tisk (140x1)	140
jízdné(5x30)	150
složka	10
propisky(40 x 10)	400
<b>celkem</b>	<b>700</b>

Zdroj: Autor

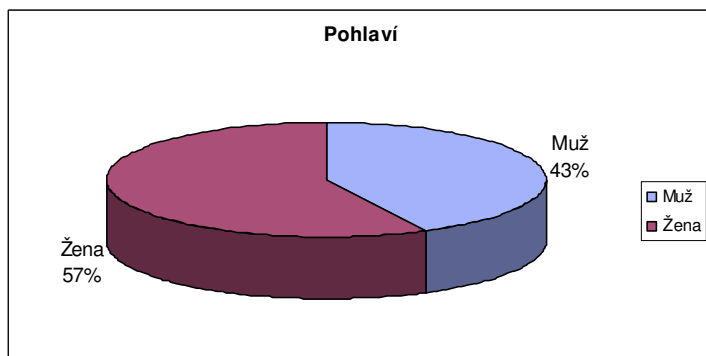
### Časový harmonogram činností

Předpokládaný harmonogram činností byl dodržen, avšak bylo nutné provést v práci některé změny, čímž se část analýzy údajů posunula i do měsíce dubna 2011.

### Výběrový soubor respondentů

Na dotazník odpovědělo celkem 122 respondentů, z toho 70 žen a 52 mužů. Návštěvníci byli převážně ze Šumperka (61 %), zbytek respondentů pocházel odjinud. Z hlediska věku byly respondenty zastoupeny všechny věkové kategorie. Věk respondentů se pohybuje od mladších 18-ti let až po lidi starší 51 let. Co se týče vzdělání respondentů, byly také zastoupeny všechny kategorie od lidí s nejvyšším dosaženým vzděláním základním až po vysokoškolsky vzdělané. Ze škály ekonomické aktivity se šetření neúčastnili pouze ekonomicky neaktivní.

**Obr 3.1 Pohlaví**



Zdroj: Autor

## 4 Analýza spokojenosti zákazníků

V této kapitole se zabývám analýzou dat získaných z dotazníků. K vysvětlení některých výsledků použiji odpovědi ze závěrečné otevřené otázky.

### 4.1. Vyhodnocení jednotlivých otázek

Dotazník se skládá celkem z 20 otázek, z nichž žádná není filtrační, tudíž všichni respondenti odpovídali na všechny uvedené otázky. Dotazník obsahuje 17 otázek uzavřených, 2 polootevřené otázky (otázky č. 14 a č. 15) a jednu otázku závěrečnou, která je otevřená (otázka č.20).

První otázka v dotazníku „Navštěvujete divadlo rádi?“ byla jen kontaktní, aby se lépe navázal vztah s respondentem, proto tuto otázku vyhodnocovat nebudu, protože je z hlediska analýzy spokojenosti zákazníků nevýznamná.

#### 4.1.1. Repertoár

K tématu oblíbenosti her se vztahují otázky č. 3 a č. 4, ve kterých respondenti seřazovali 5 divadelních žánrů od 1 do 5 podle oblíbenosti a zaškrtovali, zda mají raději klasická díla či moderní díla.

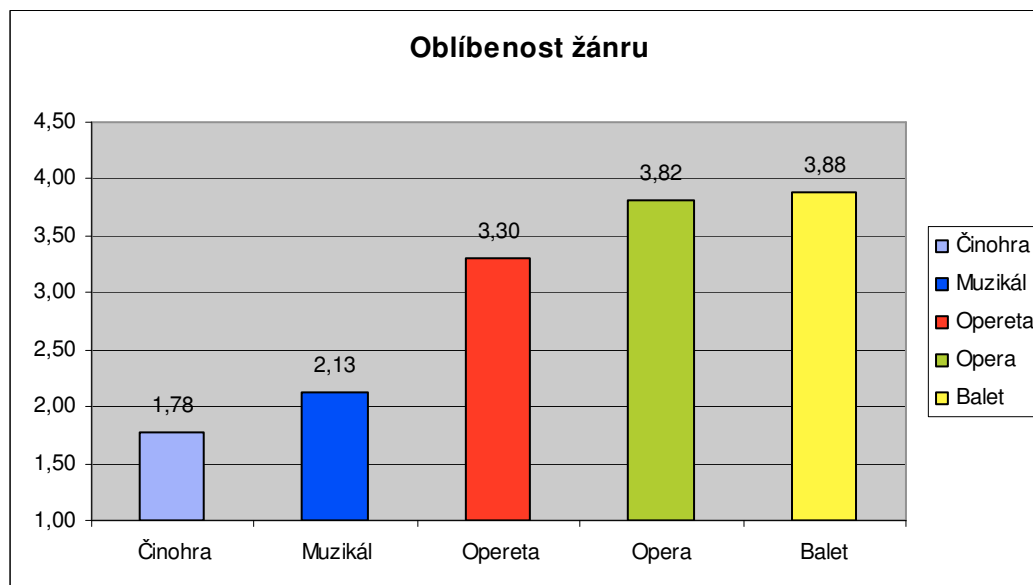
Z dotazníkového šetření vyplynulo, že návštěvníci jsou nejvíce nakloněni činohře, která byla hodnocena průměrem 1,77. Tento fakt je pravděpodobně způsoben tím, že diváci dávají přednost hrám, které neobsahují zpěvy. Činohra byla také nejčteněji řazena na první místo.

Druhým nejoblíbenějším žánrem, který respondenti zvolili, je muzikál. Ten získal průměrnou hodnotu 2,13 a nejčastěji byl řazen v otázce na druhé místo.

Návštěvníci Divadla Šumperk zvolili možnost balet v průměru za nejméně oblíbený, ohodnotili ji průměrem 3,87, jak uvádí následující graf.

Z hlediska pohlaví se míra oblíbenosti jednotlivých žánrů liší. Muži například upřednostňují muzikál více než ženy. Stejně tak ženy by shledly operetu raději než muži. Ženy také vyjádřily svůj kladný vztah k činohře větší měrou než muži.

**Obr 4.1 Oblíbenost žánru**



Zdroj: Autor

K otázce č.4, která zjišťuje, jaká díla mají respondenti raději, zda klasická či moderní, se respondenti stavěli většinou nevyhraněně, protože cca 57% dotázaných zvolilo možnost odpovědi „je mi to jedno“. Avšak od respondentů, kteří svůj názor vyjádřili, je patrné, že dávají spíše přednost dílům klasickým (30,33%) před moderními (13,11%). Tato skutečnost pravděpodobně vyplývá z faktu, že klasické hry jsou starší a známější, a proto je zákazníci chtějí vidět raději než hry moderní, které jsou nové, mohou mít pro diváka neznámého autora a tím jsou divákovu vkusu vzdálenější.

### **4.1.2. Činoherní soubor**

Činoherní soubor respondenti hodnotili v otázce č.5, ve které vyjadřovali svou spokojenost opět hodnocením na škále od 1 do 5 jako ve škole. Z jejich odpovědí vyplynulo, že jsou návštěvníci s výkony herců spokojeni, avšak ne nadšeni, ohodnotili je průměrnou známkou 1,73. Složení souboru získalo o něco horší průměrnou hodnotu, a to hodnotu 2,05. Režii z uvedených možností hodnotí nejhůře, „pojetí dané hry (režie)“ bylo označeno nejčastěji známkou 2 a získalo průměr 2,26.

Z těchto odpovědí lze usoudit, že respondenti jsou s činoherním souborem poměrně spokojeni, protože většinou byly voleny odpovědi 1 a 2 a celkový průměr se u žádné z uvedených možností nepřehoupl přes průměrnou známku 2,5.

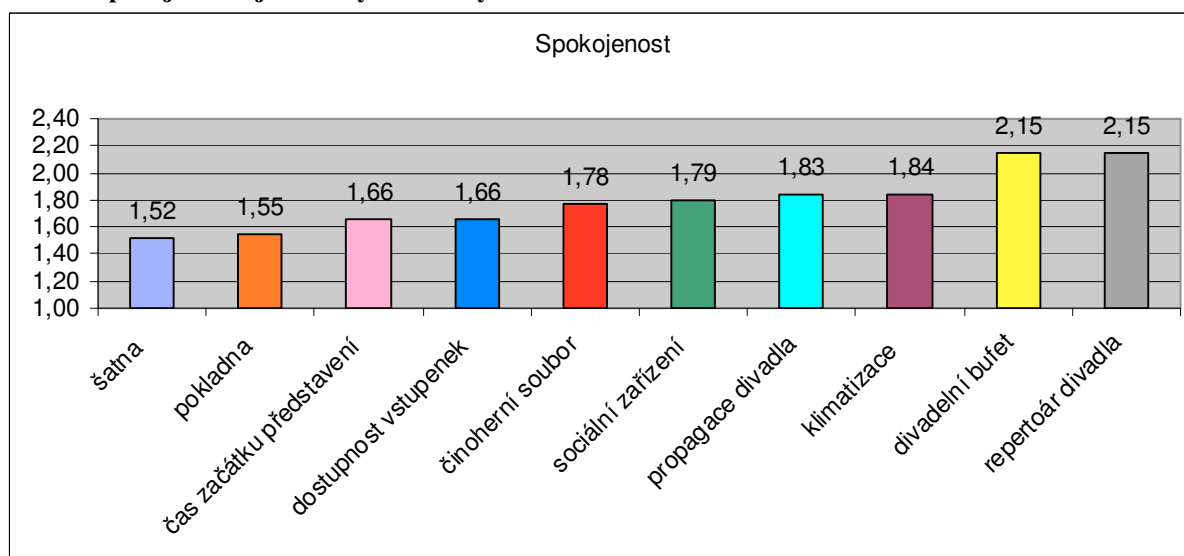
Hodnocení těchto faktorů je téměř nezávislé na pohlaví respondenta. Muži i ženy klasifikovali svou spokojenost s kvalitou činoherního souboru se zanedbatelnými rozdíly.

Z provedeného šetření usuzuji, že činoherní soubor je dostatečně kvalitní, aby svou činností uspokojoval očekávání a potřeby diváků. Herecký soubor svými výkony i svým současným složením návštěvníky oslovuje. V divadle ovšem vede hry více režisérů, kteří mají velký vliv na celkový dojem představení na diváka, a proto některé režijní počiny nemusí naplnit divácká očekávání, čímž si vysvětlují jejich 3. místo v pořadí.

### 4.1.3. Spokojenost s jednotlivými faktory

V otázce č. 6 respondenti vyjadřovali svou spokojenost s uvedenými faktory na škále „velmi spokojen“, „spokojen“, „nespokojen“, „velmi nespokojen“. Průměrné hodnocení jednotlivých faktorů je zobrazeno v následujícím grafu.

Obr 4.2 Spokojenost s jednotlivými faktory



Zdroj: Autor

Nejvíce odpovědí „velmi spokojen“ získal faktor šatna a pokladna, takto odpovědělo přesně 50% všech respondentů. Důvod tohoto hodnocení bude ten, že s oběma těmito faktory je zákazník jen ve velmi krátkém kontaktu, a pokud interakce mezi ním a šatnou či pokladnou proběhne rychle a bezproblémově, zákazník službu klasifikuje jako správně provedenou a dál ji nehodnotí.

Nejvyšší míru nespokojenosti respondenti vyjádřili k divadelnímu bufetu a repertoáru divadla, jejichž celkový průměr lehce přesáhl hranici mezi spokojeností a nespokojeností. Tento jev částečně vysvětluje otázka č. 20, která nabídla respondentům možnost se vyjádřit bez omezení nabídnutými možnostmi.

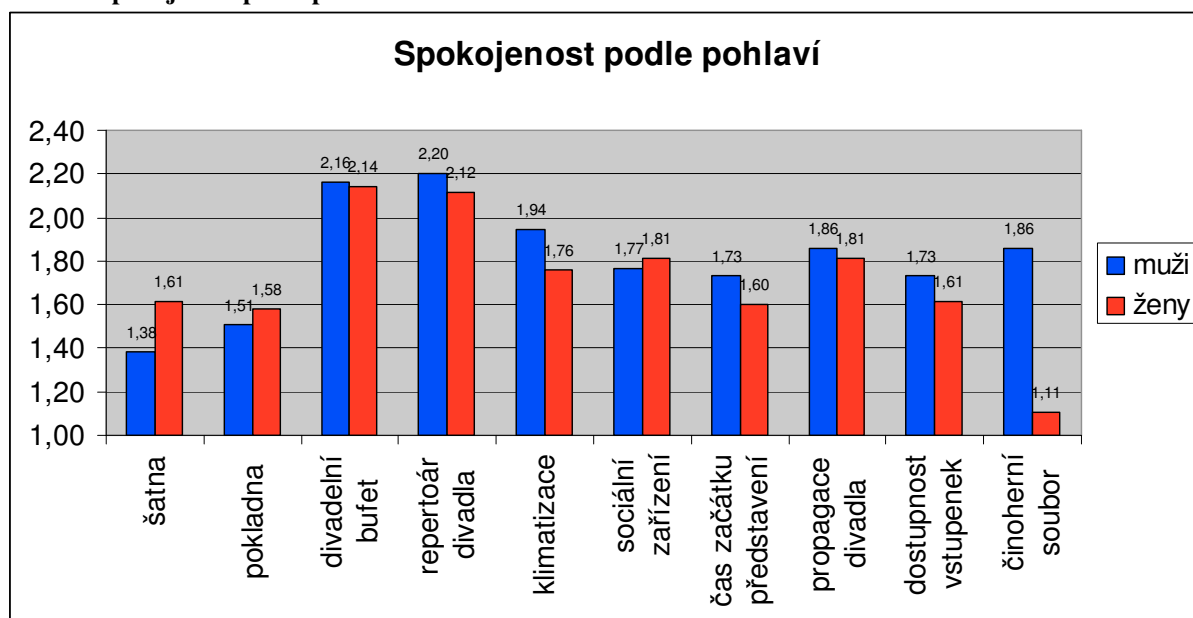
O bufetu se lidé vyjadřují, že je pomalý a musí čekat ve frontách, než se dostanou k objednávání. Další negativa, která byla vypsána se týkají cen, které se respondentům zdají příliš vysoké, a žádného nebo velmi omezeného výběru jídla, které mohou konzumovat během přestávky v představení. Mnoho lidí uvedlo, že by si přálo, aby se v nabídce jídla objevily zákusky a chlebičky.

Výběr repertoáru Divadla Šumperk respondenti v závěrečné otázce také nechválili. Někteří uvedli, že by si přáli, aby bylo do repertoáru zařazeno více klasických her, jiní by uvítali klasické hry v moderně. Objevovali se i respondenti, kteří by rádi viděli v Šumperku uvádět hry, které jsou úspěšné např. v Praze. Některým se nelíbí jen letošní repertoár, který označují za moderní.

Zbytek faktorů se se svými středními hodnotami pohybuje v rozmezí od 1,66 do 1,84. Je možné odvodit, že s těmito faktory (čas začátku představení, dostupnost vstupenek, činoherní soubor, sociální zařízení, propagace divadla, klimatizace) jsou lidé spokojeni.

Podle pohlaví se odpovědi lišily minimálně. Výrazný rozdíl mezi muži a ženami je ve spokojenosti s činoherním souborem. Ten daleko lépe hodnotí ženy průměrem 1,11, což znamená, že jsou velmi spokojeny. Muži jsou k činohernímu souboru kritičtější a klasifikovali ho průměrem 1,86, toto číslo ukazuje, že muži jsou se souborem spíše jen spokojeni. (Viz příloha)

**Obr 2.3 Spokojenost podle pohlaví**



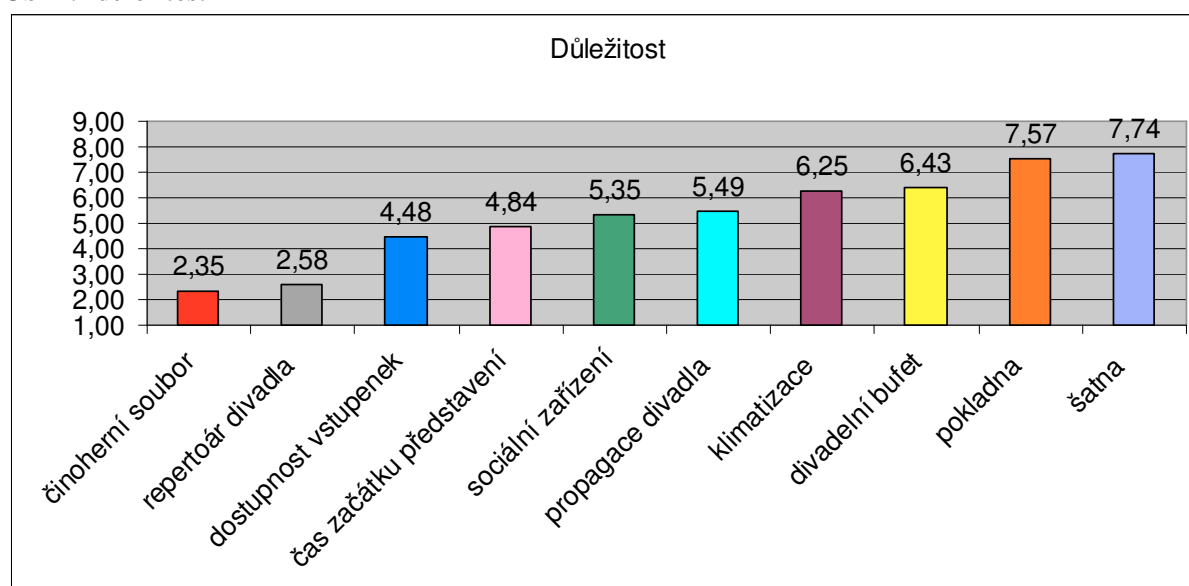
Zdroj: Autor



#### 4.1.4. Důležitost kvality jednotlivých faktorů

Důležitost stanovených faktorů měli za úkol respondenti zhodnotit v otázce č.7, kde měli očíslovat, a tím seřadit uvedené faktory od nejdůležitějšího po nejméně důležitý. K tomuto měli použít hodnotící škálu od 1 do 10, přičemž číslo 1 měli respondenti přiřadit faktoru, který je podle jejich mínění nejdůležitější, a číslo 10 zase přiřadit k faktoru vnímanému jako nejméně důležitý. Průměrné hodnoty jednotlivých faktorů se pohybují od 2,35 až po 7,73.

Obr 4.4 důležitost



Zdroj: Autor

Nejnižšího a zároveň nejdůležitějšího hodnocení dosáhl činoherní soubor, který získal průměr 2,35. Druhým nejvýznamnějším faktorem byl návštěvníky vybrán repertoár divadla s průměrem jen o málo vyšším (2,58). Oba tyto faktory se svou důležitostí pro zákazníky od ostatních výrazně liší. Samozřejmě v činoherním souboru vidí respondenti hlavní produkt divadla. Je to něco, kvůli čemu do divadla chodí, a proto je pro ně tento faktor tak významný.

Na druhou stranu nejméně důležitý faktor vidí respondenti v šatně s průměrem 7,73 a v pokladně s hodnocením 7,56. Důvod, proč lidé hodnotí důležitost kvality šatny a pokladny tak nízko, je dle mého názoru krátká doba, po kterou jsou návštěvníci s těmito faktory v kontaktu. Jde jen o několik vteřin, než si odloží věci do šatny či zakoupí vstupenky u pokladny.

Muži a ženy se svými odpověďmi opět výrazněji nelišili. Většinu faktorů očíslovali obě skupiny podobně. Největší rozdíl je patrný u faktoru divadelní bufet, kde se hodnocení mužů (5,98) a žen (6,76) lišilo téměř o jeden stupeň (0,78) v hodnocení. Pro muže je bufet významnější než pro ženy. Ženám se zdá naopak důležitější činoherní soubor a čas začátku představení.

#### **4.1.5. Poziční mapa spokojenosti a významnosti**

Z informací získaných z otázek č. 6 a č. 7 lze sestavit poziční mapu spokojenosti návštěvníků Divadla Šumperk, která smysluplně spojí údaje o spokojenosti s údaji o významnosti, jak byly stanoveny návštěvníky, a roztrídí faktory do 4 kvadrantů. (viz příloha č.3: Poziční mapa spokojenosti a významnosti)

Do pravého horního kvadrantu se dostalo 6 hodnocených faktorů, což znamená, že jsou respondenti s těmito faktory velmi spokojeni či spokojeni a také že jsou tyto faktory vysoko na jejich žebříčku důležitosti, získaly průměrná čísla od 1 do 5,5. Nejlépe hodnocenými faktory a současně faktory s největší důležitostí jsou činoherní soubor, dostupnost vstupenek a čas začátku představení. Prvky v tomto kvadrantu se nazývají motivátory, které přitahují zákazníky ke spotřebě služby a jsou pro divadlo velmi významné. Faktory sociální zařízení a propagace divadla se dostaly k hranici dvou kvadrantů (5,5), ale stále jsou v oblasti motivátorů.

Faktory, které se vyskytují v levém horním kvadrantu poziční mapy, tzv. přeinvestované faktory, jsou respondenty shledávány málo důležitými, za to však jsou s nimi relativně spokojeni. Těmito faktory v tomto případě jsou šatna, pokladna, klimatizace a divadelní bufet. Na službu převážně nemají velký vliv.

Nejhůře ze všech faktorů dopadly repertoár divadla a divadelní bufet, které se přiblížily ke spodní polovině poziční mapy, to znamená, že jsou s nimi návštěvníci méně spokojeni.

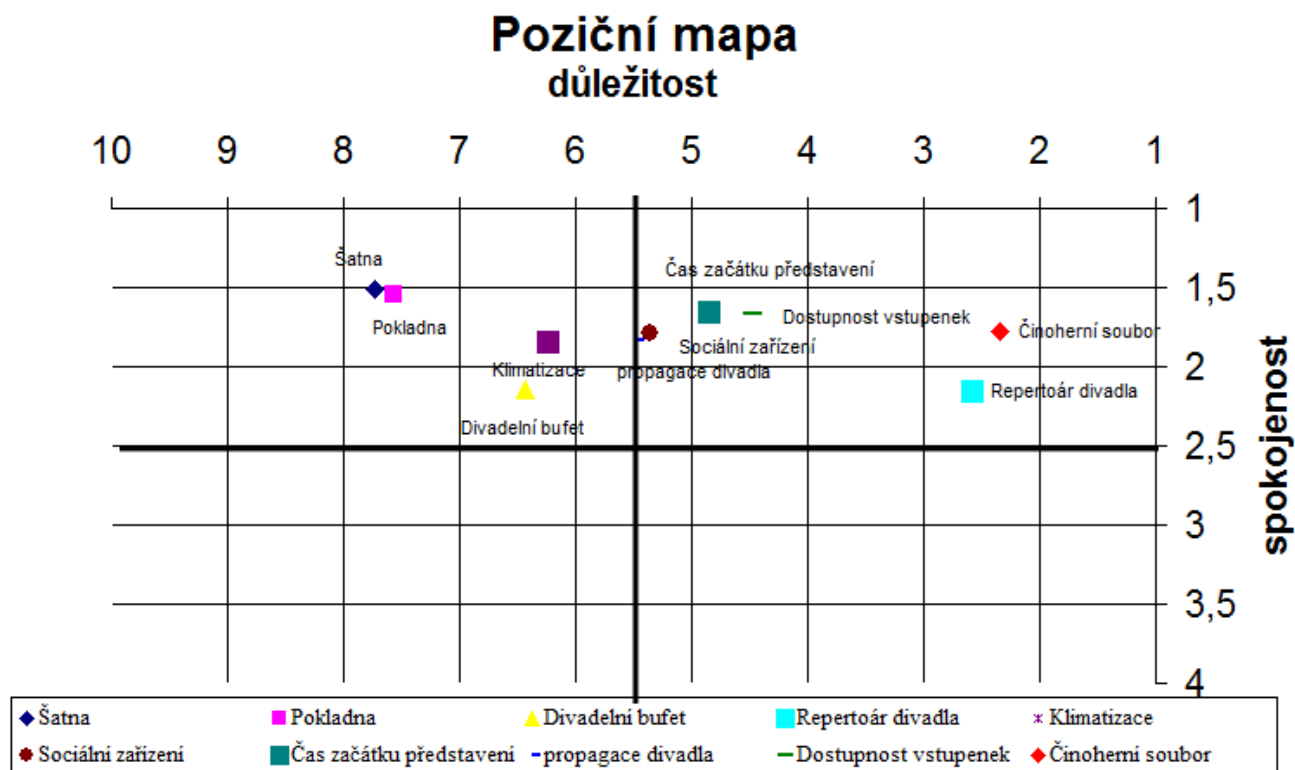
Z hlediska poziční mapy má velmi negativní postavení právě repertoár divadla, jehož kvalita je respondenty označována jako velmi důležitá, avšak spokojeni s ním nijak výrazně nejsou, hodnota 2 značí spokojenost, avšak je už přesahena průměrem 2,15 a blíží se k hranici nespokojenosti, která je v tomto případě stanovena na 2,5).

O něco lepší postavení má divadelní bufet, který se umístil stejně jako repertoár v blízkosti hranice nespokojenosti na poziční mapě. Jeho kvalita je označována za málo

důležitou, tudíž skutečnost, že jsou s ním lidé málo spokojeni, není tak zásadní jako u již zmíněného divadelního repertoáru.

Je důležité zdůraznit, že žádné faktory nedosáhly hodnot, které by je zařadily do dolní poloviny poziční mapy, která obsahuje pouze faktory, které jsou pro zákazníky nevyhovující. Návštěvníky jsou tedy se službami divadla celkově spokojeni.

Obr 4.5 Poziční mapa spokojenosti a významnosti



Zdroj: Autor

#### 4.1.6. Frekvence návštěvnosti Divadla Šumperk

Na návštěvnost Divadla Šumperk jsem se ve svém dotazníku respondentů ptal otázkou č. 2. Z této otázky jsem zjistil, že nejvíce respondentů (31,15 %) divadlo navštěvuje alespoň jedenkrát za měsíc. Odhaduji, že tito zákazníci jsou se službami divadla spokojeni, protože se stále a často vrací. Druhá největší skupina respondentů (25,41 %) navštěvuje Divadlo Šumperk méně často než jednou za rok. Nejméně respondentů odpovídalo, že chodí do divadla každý týden (1,64 %).

V odpovědích mužů a žen se objevují výrazné difference. Muži navštěvují divadlo nejčastěji alespoň jedenkrát za měsíc (36,54 %), kdežto ženy návštěvu divadla podnikají

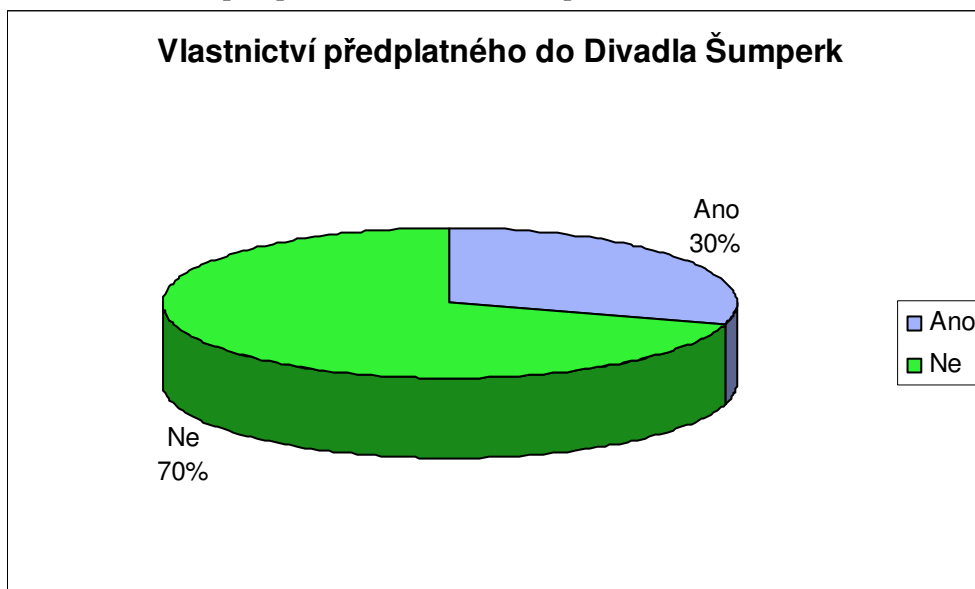
nejčastěji jedenkrát za čtvrt roku (28,57 %). Nejméně často se však ženy i muži objevují právě v již zmíněný interval jedenkrát za týden.

#### 4.1.7. Předplatné do Divadla Šumperk

Předplatné do Divadla Šumperk neboli abonentku podle mého šetření vlastní jen necelých 30% všech návštěvníků představení. Zbýlých 70% dává přednost jednotlivým vstupenkám, které si zakoupí před představením. Pravděpodobně jde o návštěvníky, kteří divadlo opětovně nenavštěvují v tak krátkém intervalu jako vlastníci předplatného. Divadlo budou navštěvovat zřejmě méně často jak jedenkrát za měsíc. Předplatné vlastní 34,29% všech žen navštěvujících Divadlo Šumperk. U mužů je to přibližně 23%, kteří si raději zakoupí předplatné, než jednotlivé vstupenky.

Lidé s předplatným chodí do divadla pravidelně, z toho lze usuzovat, že respondenti, kteří uvedli, že navštěvují toto divadlo alespoň jednou za měsíc, budou zároveň i majitelé abonentek. Zároveň to budou lidé, kteří hodnotí služby divadla kladně, jsou se službami divadla spokojeni, a proto se stále vracejí. Jsou ve své podstatě věrnými a loajálními zákazníky Divadla Šumperk. Za jejich loajalitu je divadlo odměňuje cenově výhodným vstupným.

Obr 4.6 Vlastnictví předplatného do Divadla Šumperk



Zdroj: Autor

### 4.1.8. Doporučení návštěvy Divadla Šumperk

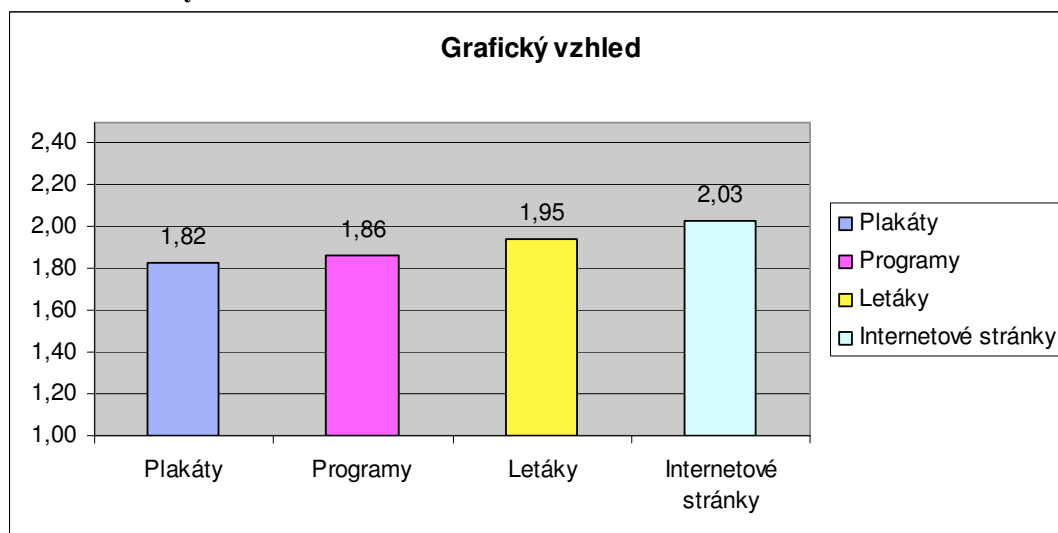
Zda by návštěvníci divadla doporučili svým známým a přátelům jeho návštěvu, jsem zjišťoval ve svém dotazníku otázkou č. 9, kde mohli dotázaní zvolit z možností ano, spíše ano, spíše ne a ne. Většina návštěvníků (46,72 %) by návštěvu svým známým a přátelům doporučila s nejistotou. Zvolila odpověď „spíše ano“. Návštěvu Divadla Šumperk by s jistotou doporučilo 43,44% dotázaných. Tito respondenti v dotazníku zaškrtnuli odpověď „Ano“. Lze předpokládat, že tito respondenti budou zároveň předplatitelé vstupného a stálí zákazníci divadla, a protože jsou spokojeni, šíří ústní reference ve svém okolí. Necelých 10 % návštěvníků by návštěvu svým známým a přátelům nedoporučilo.

Více žen než mužů by neporadilo návštěvu divadla nikomu ve svém okolí.

### 4.1.9. Grafický vzhled

V otázce č.10 respondenti vyjadřují svůj názor ke grafickému vzhledu internetových stránek Divadla Šumperk [www.divadlosumperk.cz](http://www.divadlosumperk.cz), plakátům a programům, které jsou vyvěšeny po městě na vývěsních tabulích a stojanech, a ke grafickému vzhledu letáků, které mohou získat přímo v budově divadla. Hodnotit mohli na škále „velmi líbí“, „líbí“, „nelíbí“, „velmi nelíbí“ a opět jim byla nabídnuta úniková odpověď „nemohu posoudit“.

Obr 4.7 Grafický vzhled



Zdroj: Autor

V průměru si nejlépe stojí plakáty, jejichž grafický vzhled získal nejvíce hodnocení „velmi líbí“. Takto plakáty hodnotilo 25,41% respondentů. Zároveň vzhled plakátu získal

i nejvíce hodnocení „líbí“ od 61,48%. Průměrně se tedy plakát umístil na prvním místě ze všech nabízených možností. Pravděpodobně jejich tvůrce vhodně působí na vkus lidí jednoduchou malovanou grafikou.

Druhé místo respondenti udělili svými odpověďmi grafickému vzhledu programu, který je oproti plakátu strohý a nese prvky loga Divadla Šumperk.

Dalším v pořadí je grafika letáku a jako nejhorší byly ohodnoceny internetové stránky, které svým vzhledem respondenty nezaujaly a byly hodnoceny 8 odpověďmi „velmi nelíbí“. V průměrném hodnocení jsou však rozdíly mezi grafickým vzhledem plakátů, programů, letáků a internetových stránek minimální, z čehož lze usuzovat, že s jejich vzhledem jsou zákazníci spokojeni.

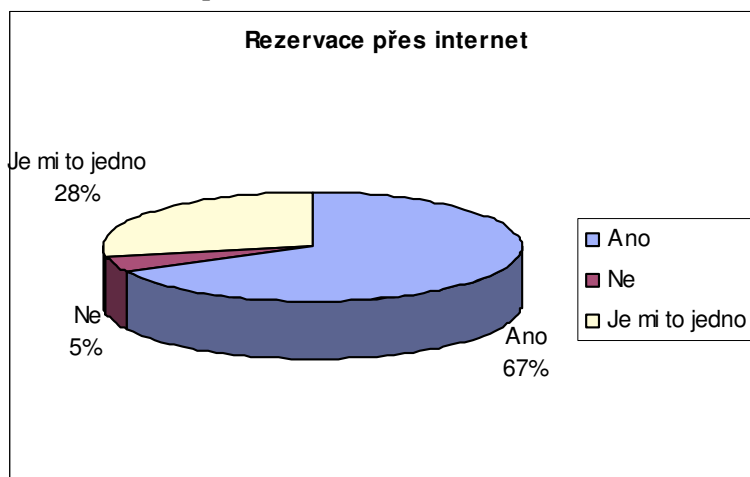
#### **4.1.10. Rezervace a způsob platby**

Rezervaci vstupenek do Divadla Šumperk přes internet přímo na stránkách divadla [www.divadlosumperk.cz](http://www.divadlosumperk.cz) by uvítala většina respondentů (67,21 %), kteří odpověděli na otázku č. 11 možností „Ano“. Téměř 28 % respondentů na způsobu rezervace nezáleží. Pravděpodobně jsou se stávajícím způsobem rezervace vstupenek telefonicky a přes stránku [www.ticketportal.cz](http://www.ticketportal.cz) spokojeni, a proto jsou v tomto ohledu lhostejní.

Přibližně 5% respondentů odpovědělo, že by rezervaci vstupenek přímo na webových stránkách divadla neuvítalo. Jde většinou o respondenty starší 51 let, kteří pravděpodobně nejsou v takovém kontaktu s informačními technologiemi a elektronikou, a proto také nepracují s internetem a nenavštěvují stránky divadla jako ostatní respondenti a dávají přednost rezervaci telefonické.

Ženy by internetovou rezervaci vstupenek do divadla uvítali více (68,57 %) než muži (65,38 %) a také ženy volily u této otázky méně často odpověď „Ne“ (4,29 %) oproti mužům (5,77 %).

**Obr4.8 rezervace přes internet**



Zdroj: Autor

Na otázku, zda respondenti platí raději kartou či hotově, odpovědělo téměř 41 % dotázaných ve prospěch hotovosti a jen 28,69 % volilo za lepší způsob platby kartu. Zbylým cca 30 % respondentů na způsoby platby nezáleží, a proto zvolili odpověď „je mi to jedno“, jsou se stávajícím způsobem platby spokojeni.

Většina odpovídajících zvolila jako příjemnější způsob platby hotovost nejspíše proto, že má k bezhotovostnímu placení záporný vztah a většinou jsou to starší lidé, co karty nevlastní nebo je užívají jen zřídka.

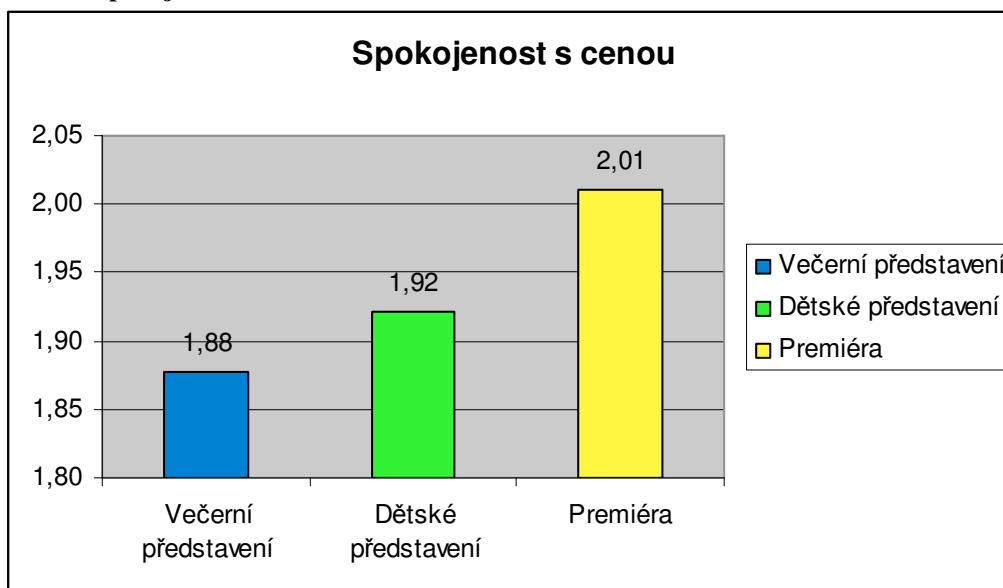
#### **4.1.11. Cena vstupenek**

U otázek č. 13 a č. 14 byli respondenti dotazováni na cenu vstupenek do Divadla Šumperk. V otázce č. 13 hodnotili na škále 1 až 5 jako ve škole, jak jsou spokojeni s cenou vstupenek na jednotlivá představení – premiéry, večerní představení a dětská představení. Nejvíce jsou návštěvníci spokojeni s cenou na večerní představení, které získalo nejvíce hodnocení „velmi spokojen“ (od 15,57 % respondentů) i nejvíce hodnocení „spokojen“ (od 66,39 % respondentů). Cena večerního představení také nebyla ani jedním respondentem označena odpovědí „velmi nespokojen“. Ohledně dětského představení byli respondenti neinformováni o jeho ceně, neboť téměř polovina (47,54 %) uvedla v hodnocení jako odpověď „nemohu posoudit“. Nejvíce nespokojeni byli dotázaní s cenou vstupenky na premiéry, kterou hodnotilo asi 12 % respondentů odpovědí „nespokojen“ či „velmi nespokojen“. Odpověď „velmi nespokojen“ se však v tomto případě vyskytla pouze jedenkrát.

V průměrném hodnocení odpovědí tedy vítězí cena vstupenky na večerní představení s průměrem 1,87, což by se dalo označit za odpověď „spokojen až velmi spokojen“. Dětské představení je ohodnoceno průměrem 1,92, což je možné klasifikovat jako „spokojen“.

podobně jako průměr hodnot odpovědí týkajících se spokojenosti s cenou premiéry. Průměrné hodnocení nám ukazuje, že ceny vstupenek jsou pro většinu návštěvníků přijatelné. Výkyv ve spokojenosti s cenou vstupenky na premiéry je patrně způsoben výrazně vyšší cenou, která by se dala označit jako smetánková. Je určena pro skutečné fanoušky a milovníky divadla, kteří chtějí vidět novou hru jako první. Tato cena má zajisté také funkci regulační, která snižuje poptávku po premiérových vstupenkách.

Obr 4.8 Spokojenost s cenou



Zdroj: Autor

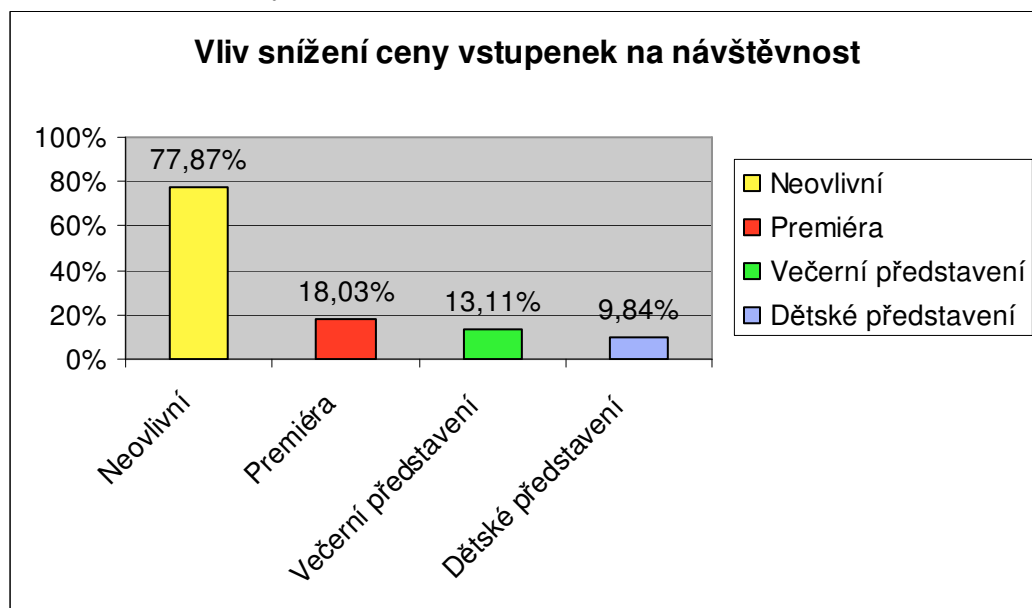
Další otázkou týkající se ceny je otázka č. 14, jejímž úkolem bylo zjistit, zda snížení ceny vstupenek na jednotlivé druhy představení přiměje diváky navštěvovat Divadlo Šumperk častěji. Dotazníkové šetření ukázalo, že většinu respondentů (77 %) žádné snížení ceny vstupenky na jednotlivé druhy představení nepřiměje chodit do divadla častěji. S cenou vstupenek jsou spokojeni a chodit do divadla na představení častěji nepotřebují. Jsou to buď majitelé předplatného nebo lidé, kteří volí i jiné možnosti, jak trávit svůj volný čas, a nemají v oblibě pouze divadelní představení.

Zbýlých 23% respondentů by snížení ceny ovlivnilo k častějším návštěvám divadelních představení. Jak uvádí graf, 18 % respondentů by uvítalo snížení ceny vstupenek na premiéry. Tito respondenti navrhovali snížení ceny v rozmezí od 20 do 120 Kč, přičemž nejčastější odpověď, která se v dotazníku vyskytovala, bylo 50 Kč. Celkem 13,11 % respondentů uvedlo, že by navštěvovali divadlo častěji, pokud by se snížila cena vstupenky na večerní představení. Jejich navrhované snížení ceny se pohybuje v rozmezí od 15 do 80 Kč. Dotázaní u této otázky nejčastěji uváděli, že by se cena vstupenky večerního



představení měla snížit o 30 Kč. Posledním představením, kterého se tato otázka týkala, je dětské představení. Snížení ceny tohoto druhu představení by přimělo k častější návštěvě divadla téměř 10% respondentů. Jelikož je současná cena dětského představení 60 Kč, rozmezí navrhovaných částek, o které by se měla cena snížit, aby návštěvníci chodili častěji, je menší než u předchozích druhů představení, a to od 10 do 30 Kč. Desetikorunové snížení ceny vstupného na dětské představení zvolilo nejvíce respondentů.

**Obr 4.9 Vliv snížení ceny na návštěvnost**



Zdroj: Autor

#### 4.1.12. Zákazníci

Na dotazník tedy odpovídalo celkem 122 respondentů. Z toho dotazník vyplnilo 52 mužů (42,62 % z celku) a 70 žen (57,38 % z celku), kteří navštívili představení Divadla Šumperk v průběhu mého šetření.

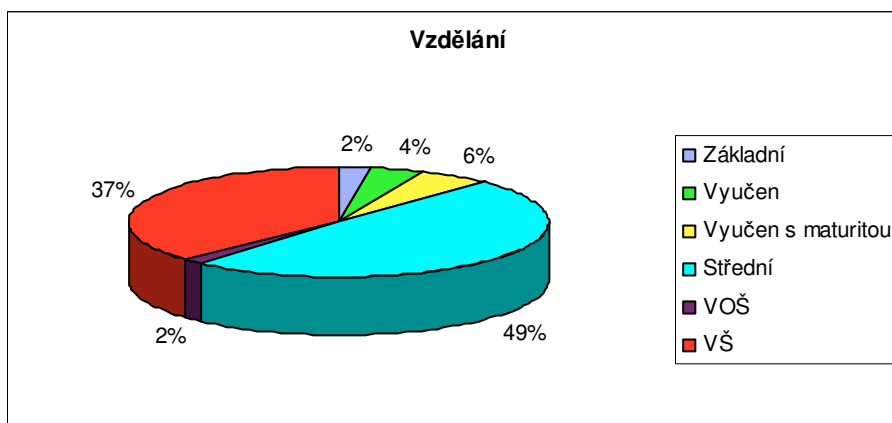
Většina návštěvníků (60,66 %) označila za své bydliště město Šumperk, což je pochopitelné, protože se divadlo nachází přímo v jejich městě, a proto je svým obyvatelům bližší. V jejich celkových možnostech, jak trávit svůj volný čas, je návštěva Divadla Šumperk pravděpodobnější než pro obyvatele vzdálenějších vesnic a měst. Zbytek respondentů (39,34 %) uvedlo, že bydlí v jiném městě či obci než v Šumperku. Nejčastější odpovědí na otázku, kde jinde bydlí, respondenti uvedli obec Postřelmov. Dalšími odpověďmi byli obce vyskytující se v okolí, ale také města vzdálená např. Praha, Brno, Ostrava.

Z hlediska věku označilo nejvíce respondentů odpověď 51 a více let (42,62 %). V pořadí druhým největším zastoupením byli lidé ve věku 19 – 30 let (32,79 %). Tuto skutečnost si vysvětlují tak, že lidé ve věku 51 a více, jsou většinou v důchodu a mají více času a možnosti, jak trávit svůj volný čas, a návštěvníci ve věku 19 – 30 let jsou většinou studenti, a tudíž mají více volného času než ekonomicky aktivní lidé, kteří chodí do zaměstnání.

Z mého výzkumu vyplynulo, že nejčastějšími návštěvníky jsou zaměstnanci v privátním sektoru (29 %) a důchodci (28 %). Nejmenší účast na divadelních představeních pak mají ekonomicky neaktivní (0 %), kteří pravděpodobně nemají finance na tento způsob zábavy, podnikatelé (6 %) a respondenti, kteří uvedli za svou ekonomickou činnost jiná aktivita (6 %), kteří budou mít jiné převážně pracovní aktivity, kvůli kterým podnikají návštěvu divadla omezeně.

Se vzděláním návštěvníků je to následovně. Jako své nejvyšší ukončené vzdělání uvedlo nejvíce respondentů střední (49,18 %), kteří se budou chtít pravděpodobně kulturně vzdělat. Za jejich návštěvností bude stát nepochybně škola. Hned v závěsu jsou respondenti vysokoškolsky vzdělaní (36,89 %). Nejméně návštěvníků uvedlo za své nejvyšší ukončené vzdělání VOŠ (1,64 %) a základní (2,46 %).

**Obr 4.10 Vzdělání**



Zdroj: Autor

## 4.2. Vyhodnocení hypotéz

H1: Předplatné vlastní více žen než mužů

Z výzkumu vyplynulo, že předplatné vlastní 34,29 % žen a jen 23,08% mužů.

**Hypotézu přijímám**

H2: Zákazníci jsou více spokojeni s pokladnou než s divadelním bufetem

Pokladna získala průměrné hodnocení 1,55 a divadelní bufet 2,15.

**Hypotézu přijímám**

H3: Režii hodnotí lépe ženy než muži

Šetření ukázalo, že ženy hodnotí režii průměrem 2,34 a muži 2,16.

**Hypotézu zamítám**

H4: Většina zákazníků je spokojena se stávajícím způsobem rezervace a koupě vstupenek

Se stávajícím způsobem rezervace je spokojeno 4,92 % zákazníků, nový způsob rezervace by jich uvítalo 67,21 %. Nynější způsob koupě vstupenek schvaluje 40,98 %, kartou by jich chtělo platit 28,69 %.

**Hypotézu zamítám**

H5: Zákazníci jsou s grafickým pojetím plakátů spokojenější než s cenou vstupenky

Grafické pojetí plakátů získalo průměr 1,82, nejnižší průměrná hodnota u cen vstupenek je u ceny na večerní představení, a to 1,88.

**Hypotézu přijímám**

H6: Nejoblíbenější žánr je mezi ženami i muži muzikál.

Nejoblíbenějším žánrem je pro muže i ženy činohra, Od mužů získala průměr 1,60 a od žen 1,91.

**Hypotézu zamítám**

## 5 Návrhy a doporučení

V této části mé bakalářské práce uvedu doporučení, která vyplývají z dotazníkového šetření a z mého vlastního pozorování a měly by pomoci Divadlu Šumperk zvýšit míru spokojenosti svých návštěvníků s poskytovanými službami.

### 5.1. Repertoár

Repertoár respondenti hodnotili poněkud záporně, proto bych navrhoval, aby Divadlo Šumperk provedlo ve svém repertoáru několik změn. Dotazníkové šetření ukázalo, že mnoho lidí by uvítalo, kdyby divadlo nabízelo více klasických her, kterých je v současném repertoáru divadla málo. Tuto sezonu 2010/2011 je v programu divadla z klasických her zařazen pouze Gogolův Revizor a hra zvaná Calandriáda. Větší množství klasických her by v repertoáru uvítali zajisté studenti, kteří by je shlédli v rámci svého literárního vzdělávání.

Diváci nejraději chodí do divadla na činoherní představení a muzikály, proto doporučuji, aby byly do repertoáru řazeny převážně tyto žánry. Dále doporučuji častěji nezařazovat do repertoáru balet a operu, protože jsou pro diváky neatraktivní a do divadla by na ně pravděpodobně nepřišli.

### 5.2. Činoherní soubor

Jak vyplývá z hodnocení otázky č. 3, lidé jsou s představením činoherního souboru spokojeni, avšak nejméně spokojeni jsou s režii jednotlivých her, proto bych doporučil, aby si divadlo změnilo spokojenost zákazníků s konkrétními hrami a podle toho zjistilo, který režisér publiku vyhovuje nejméně a který naopak vkusu publika imponuje.

### 5.3. Bufet

Dalším z faktorů, které v hodnocení návštěvnické spokojenosti nedopadly příliš dobře je divadelní bufet v Zrcadlovém sálu. Ohledně bufetu si mnoho respondentů stěžovalo na pomalou obsluhu způsobenou tím, že za barem je pouze jedna obsluhující pracovnice, a proto musí diváci čekat dlouhou dobu, než se dostanou na řadu a mohou si objednat.

Proto bych navrhoval, aby za barem obsluhoval alespoň jeden pracovník navíc, což by mohlo obsluhu značně urychlit a zabránit tak tvorbě zbytečných front.

Objednat si návštěvníci mohou však pouze z nabídky nápojů, bufet jídlo vůbec nenabízí, což také vadí některým respondentům, kteří by si představovali, že by bufet mohl

nabízet například chlebíčky či zákusky, které by mohli zákazníci zkonsumovat během přestávky v představení.

Další výtkou návštěvníků bylo, že bufet nabízí své zboží za vysoké ceny. K tomuto faktu nejspíš nebude možné nic doporučit, protože samotný bufet, musí tvořit nějaký zisk, a to s nízkými cenami v takovém prostředí jako je budova divadla pravděpodobně nepůjde.

## **5.4. Čas začátku představení**

Dále bych Divadlu Šumperk doporučil, aby do programu zařadilo ve všední dny představení, které by začínalo v pozdějších hodinách než nynější všední představení, která začínají v 17.00, což někteří lidé, kteří by rádi navštívili divadlo mimo víkend, z důvodu času jejich zaměstnání nemají možnost stihnout.

Doporučil bych proto, aby divadlo zařadilo na pracovní den například jednou za měsíc, či jednou za 14 dní představení, které by začínalo ve stejný čas jako představení, která jsou hraná o víkendech, a to v 19.30 hodin. Tímto by měli možnost navštívit představení i pracovní vytížení lidé.

## **5.5. Grafický vzhled**

Z výzkumu vyplynulo, že vzhled plakátů se návštěvníkům divadla líbí. Pravděpodobně to bude zapříčiněno tím, že je kreativně řešen a od většiny jiných plakátů se liší. Je barevný a připomíná malbu. Divadlu Šumperk bych navrhoval uchovat ducha úspěšného grafického vzhledu plakátů a aby tento druh reklamy stále zadávalo u nynějšího výtvarníka.

Mým dalším doporučením je, aby se Divadlo Šumperk pokusilo tento úspěšný grafický vzhled plakátu aplikovat i na programy a letáky, čímž by se tyto nástroje mohly ztraktivnit pro zákazníky. Obzvláště bych na toto apeloval zejména u webových stránek, které v hodnocení návštěvníky divadla dopadly nejhůře.

## **5.6. Rezervace a způsob platby**

Jedno z mých doporučení se týká nového způsobu objednávání vstupenek, a to rezervace online. Mnoho respondentů odpovídalo, že by uvítali, kdyby bylo možné rezervovat vstupenky do divadla přímo na stránkách Divadla Šumperk [www.divadlosumperk.cz](http://www.divadlosumperk.cz) v záložce „online rezervace“, která by jim přímo nabídla výběr her z programu. Rovnou by si po výběru hry mohli zvolit sedadlo, které si chtějí rezervovat a objednání by mohli přímo provést a dokončit. Tento celý proces by se konal přímo na webových stránkách divadla, uživatel by nebyl odkázán na jinou stránku, která rezervace vstupenek do Divadla Šumperk nabízí, tak jako tomu je nyní.

Pokud by toto doporučení nebylo realizovatelné, například z hlediska financí, navrhol bych, aby stávající online rezervace vstupenek na stránkách divadla zavedla uživatele přes záložku „online rezervace“ na portál [www.ticketporatl.cz](http://www.ticketporatl.cz), kde by se hned zobrazovala programová nabídka her Divadla Šumperk, ne jak tomu je doposud, kdy se na tomto portálu uživatel musí sám zorientovat a sám si nabídku Divadla Šumperk vyhledat, což mnoho uživatelů zajisté od využívání rezervace online odradí.

Z výzkumu vyplynulo, že většina zákazníků Divadla Šumperk dává přednost platbě v hotovosti před možností platit kartou. Proto bych navrhol, aby terminály potřebné k platbě kartou divadlo k pokladně v současné době nepořizovalo, neboť tento způsob platby není pro zákazníky příliš atraktivní.

## **5.7. Cena vstupenek**

Rozhodně by stálo za zkoušku, aby Divadlo provedlo drobné úpravy ceny podle toho, co vyšlo z analýzy u otázky zkoumající vliv ceny vstupenky na návštěvnost. Snížení ceny večerního představení o 30 Kč, což je průměrná hodnota udávaná respondenty, by mohlo do divadla přivést diváky častěji než doposud. U dětského představení lidé požadují snížení ceny o 20 Kč. Samozřejmě bych doporučoval, alespoň pro začátek, cenu vstupenky snížit jen po určitou dobu např. 1 až 2 měsíce. Evidentně je nutné, aby se informace o snížení vstupného dostala mezi zákazníky. Po tuto dobu by bylo vhodné monitorovat, zda se skutečně návštěvnost jednotlivých představení skutečně zvýšila či nikoliv. Jistě by bylo nutné propočítat, kolik dodatečných zákazníků by se vyplatilo minimálně přilákat při této snížené ceně vstupenky, aby z této akce divadlo zvýšilo svůj příjem, anebo alespoň svůj příjem

nesnížilo, ovšem že za předpokladu, že divadlo navštíví více diváků, kteří se tak kulturně vzdělají, čímž divadlo přispěje ke zvýšení celkové kulturní vzdělanosti v regionu.

## **5.8. Sedadla**

Další doporučení, které navrhuji, se týká sedadel v hledišti Velkého sálu, ve kterém se koná většina divadelních představení. Někteří návštěvníci si stěžují, že jsou sedadla v hledišti příliš úzká, a to je ruší ve sledování hry, protože nejsou pohodlně usazeni. Tento fakt o velikosti sedadel jsem si zjistil i osobně na základě pozorování. Proto navrhuji, aby v budoucnu, až se bude Velký sál znovu rekonstruovat, do projektu rekonstrukce divadlo zahrnulo i plán na širší velikost sedadel v hledišti, která by lépe vyhovovala divákům, aby představení mohli lépe vnímat.

## **5.9. Schránka přání a stížností**

Mé další doporučení se týká samotného měření spokojenosti zákazníků v Divadle Šumperk. Při mém dotazníkovém šetření jsem zjistil, že mnoho návštěvníků je nespokojeno s určitými prvky divadla, ale neměli kde svůj názor a návrhy na řešení vyjádřit. Sice na webových stránkách divadla existuje kniha hostů, kde se návštěvníci mohou vyjádřit a sdělit svůj názor vedení a samotnému řediteli divadla, ale ne všichni návštěvníci užívají internet (zejména starší lidé) a ne všichni chtějí vyjádřit svůj názor tímto způsobem. Proto navrhuji, aby přímo v budově Divadla Šumperk byla umístěna schránka přání a stížností, do které by návštěvníci mohli vhazovat své postřehy a návrhy na zlepšení služeb divadla. Samozřejmě by u této schránky bylo nutné nabízet papírové kartičky a psací potřeby, protože jen málo návštěvníků přijde do divadla vybaveno psacími potřebami. Takto by mohla být spuštěna nová metoda měření spokojenosti zákazníků divadla, která by se mohla stát dobrým komunikačním nástrojem mezi zákazníky a divadlem.

## 6 Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo zjistit míru spokojenosti návštěvníků divadla a určit, zda jsou diváci Divadla Šumperk s jeho poskytovanými službami spokojeni či nespokojeni.

V práci jsem nejprve uvedl teoretickou část, ve které jsem se snažil charakterizovat Divadlo Šumperk, jak se měnilo v čase, jaké je nyní a jaký je jeho současný marketingový mix, kterým působí na své zákazníky. Charakteristiku divadla jsem doplnil teoretickými východisky, ve kterých se zabývám problematikou marketingu služeb, kulturním marketingem, spokojeností zákazníků a jejím zkoumáním.

Stěžejním prvkem mé práce byl marketingový výzkum, který jsem provedl od přípravné fáze až po dokončení fáze realizační, kdy jsem získal informace o míře spokojenosti návštěvníků Divadla Šumperk a mohl jsem provést analýzu, na jejímž základě jsem mohl následně navrhnout určitá doporučení a opatření, která by mohla nynější situaci pozitivně ovlivnit a zvýšit míru spokojenosti.

K realizaci svého vlastního výzkumu jsem vstupoval s 6 hypotézami, které se po vyhodnocení výzkumu z části potvrdily. Některé mé předpoklady, které jsem stanovil na základě orientační analýzy a vlastního pozorování, se ukázaly jako pravdivé.

Z dotazníkového šetření, které jsem provedl přímo v budově divadla se 122 respondenty, jsem se po zpracování výsledků dozvěděl, že celkově jsou návštěvníci spokojeni. Ve svých odpovědích však nevyjadřovali velké nadšení, ale ani se neuchylovali k výrazně negativním postojům. Otázky jsem strukturoval tak, abych z odpovědí byl schopen vytvořit poziční mapu, která zhodnotila důležitost nabízených faktorů pro návštěvníky a zároveň ukázala, jak jsou s nimi spokojeni. Nejzajímavějšími výsledky z mého pohledu jsou hodnoty, kterých dosáhl divadelní repertoár a bufet. Těmto faktorům respondenti vyjádřili nižší míru spokojenosti než ostatním. V repertoáru by si přáli zařadit více klasických her a bufet by chtěli přizpůsobit tak, aby lépe vyhovoval potřebám návštěvníků, kteří chtějí být rychle obslouženi.

Velmi by mě zajímalo, jak by se změnila míra spokojenosti návštěvníků, kdyby Divadlo Šumperk přistoupilo na má doporučení, která vyplynula z provedeného výzkumu, a zda by realizace těchto doporučení zvýšila návštěvnost divadla.



## Seznam použité literatury:

### Monografické publikace

- [1] BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 425 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [2] FORET, M. *Marketingový průzkum. Poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [3] FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Komputer Press, 2008. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6
- [4] HORNER, S., Swarbrooke, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada Publishing. 2003. 488 s. ISBN – 80-247-0202-9
- [5] HOROVITZ, J. *Jak získat zákazníka. Kvalita služeb*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 134 s. ISBN 80-85603-45-4.
- [6] JANEČKOVÁ, L.; VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [7] JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví a umění*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- [8] KERIGGAN, F., FRASER, P., OZBILGIN, M. *Arts marketing*. 1. vyd. Burlington: Elsevier Butterworth- Heinemann, 2004, ISBN 07506 59688
- [9] KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Přel. H. Machková. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [10] KOTLER, P.; WONG, V.; SAUNDERS, J.; ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [11] KOZEL, R. a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [12] PAYNE, A. *Marketing služeb*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X
- [13] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [14] WESSLING, H. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM. Strategie, praktické příklady a scénáře*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 196 s. ISBN 80-247-0569-9

### **Internetové stránky**

- [15] <<http://www.czso.cz/sldb/sldb10.nsf/obydomy?openform&:523704>> (13.12.2010)
- [16] <[www.divadlosumperk.cz](http://www.divadlosumperk.cz)> (13.12.2010)
- [17] <<http://www.facebook.com/pages/Divadlo-Šumperk/148916228463595>>(27.4.2011)
- [18] <[www.sumperk.cz](http://www.sumperk.cz)> (13.12.2010)
- [19] <[www.ticketportal.cz](http://www.ticketportal.cz)> (13.12.2010)
- [20] <<http://www.znatemapu.cz/divadlo-sumperk>>(27.4.2011)

### **Periodika**

- [21] HERNANDEZ, Rob. Sociální media jsou totálně sebestředná. *Marketing a media*, 2010, č. 47, s. 12–13. ISSN 1212-9496.
- [22] SUDA, Jan. Uživatelé sociálních sítí jsou dnes vybíravější, *společná příloha týdeníku Marketing a media 47/2010 a měsíčníku Trend marketing 11/2010*, 2010, s. 22-23. ISSN 1212-9496.
- [23] ŠŮSTKOVÁ, Hana. Měření spokojenosti zákazníků na business trhu, *Ekonomika, management, inovace*, 2010, s. 84. ISSN 1804-1299.
- [24] TOMEK, Ivan. Levné restaurace a levné výzkumy mají leccos společné, *Marketing a media*, 2010, č. 50, s. 20, ISSN 1212-9496.

### **Ostatní prameny**

- [25] Ředitel Divadla Šumperk MgA. René Sviderski
- [26] Výpis z obchodního rejstříku, vedeného Krajským soudem v Ostravě oddíl C, vložka 23814

## Seznam zkratk

atd.	a tak dále
cca	přibližně
Č.	číslo
č.p.	číslo popisné
ČSD	Československé státní dráhy
DIČ	Daňové identifikační číslo
H	hypotéza
IČO	identifikační číslo organizace
Kč	Koruna česká
Např.	například
Obr.	Obrázek
s.	strana
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
str.	strana
Tab.	Tabulka
tzv.	tak zvaný
vyd.	vydání

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB - TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.května 2011

.....  
Vladimír Vlček

Adresa trvalého pobytu studenta:

Závořická 548

Postřelmov

78969

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 : Vstupenka – ukázka periferního prostředí

Příloha č. 2: Grafický vzhled

Příloha č. 3: Poziční mapa spokojenosti a významnosti

Příloha č. 4: Dotazník

Příloha č. 5: Interiér a exteriér Divadla Šumperk

Příloha č. 6: Tabulky a grafy třídění 1. stupně

Příloha č. 7: Repertoár a ceník předplatného

Příloha č. 8: Zaměstnanci

Příloha č. 9: Tabulky třídění 2.stupně

## Přílohy

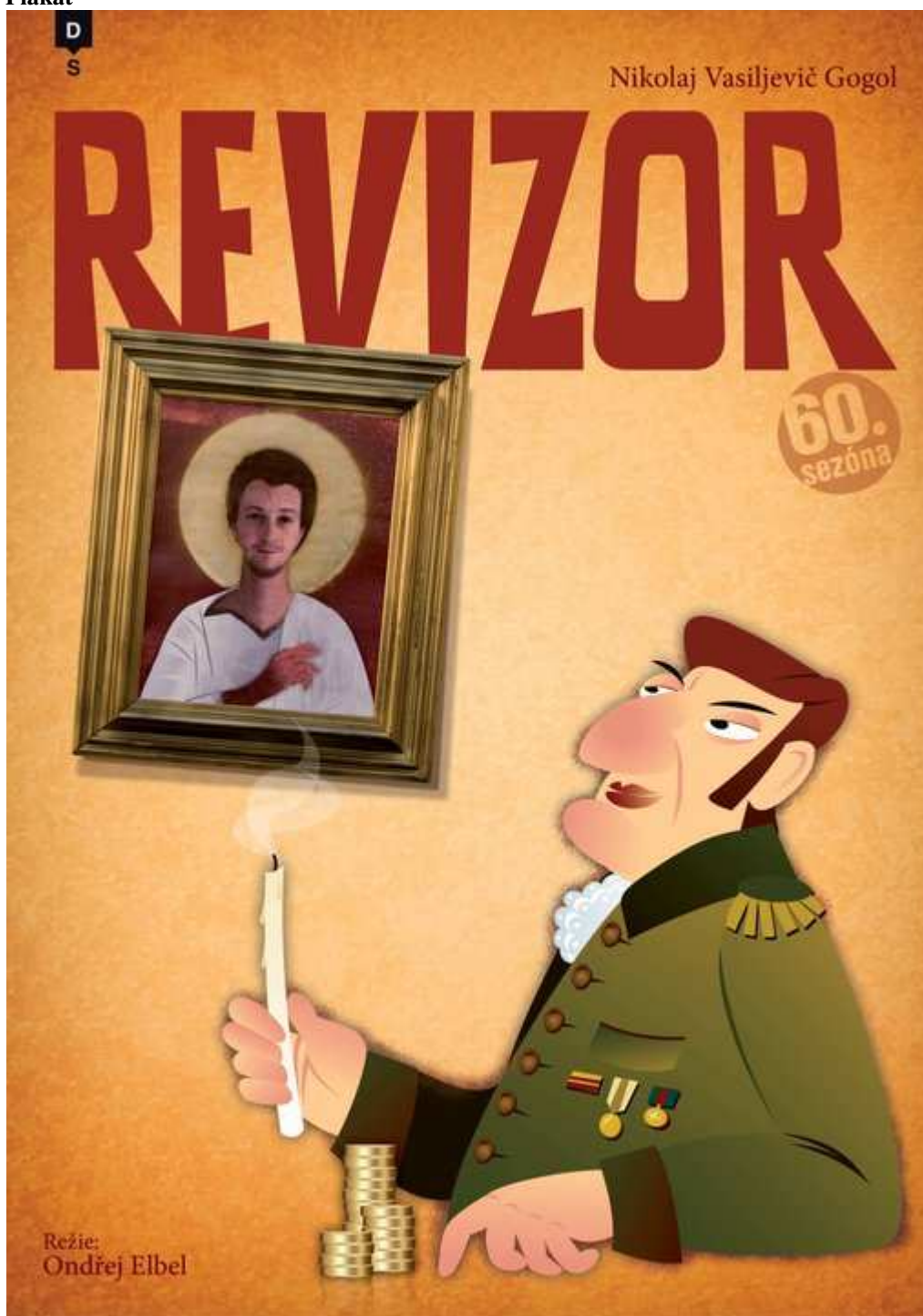
Příloha č.1 : Vstupenka – ukázka periferního prostředí



Zdroj: Autor

Příloha č.2: Grafický vzhled

Obr.2.1 Plakát



Zdroj: [17]

Obr. 2.2 Logo



Zdroj: [17]

Obr.2.3 Internetové stránky Divadla Šumperk

**DIVADLO ŠUMPERK**

Úvod Program Repertoár Soubor Vstupenky O divadle Partneri Kontakty Rezervace ON LINE

**DOMEČEK PRO PANENKY**  
Premiéra: 9. 4. 2011

**PROGRAM DIVADLA ŠUMPERK  
8. 5. 2011 – 8. 6. 2011**

10. 5.	9:00	<u>V hlavní roli vlk</u>
11. 5.	19:30	<u>Černá komedie</u>
12. 5.	17:00	<u>Domeček pro panenky</u>
13. 5.	19:30	<u>Muž před pultem</u>
14. 5.	19:30	<u>Domeček pro panenky</u>
17. 5.	9:00	<u>V hlavní roli vlk</u>
18. 5.	9:00	<u>Eskymo je Welzl</u>
19. 5.	9:30	<u>Tučňáci na arše</u>
20. 5.	10:00	<u>Calandriáda</u>
20. 5.	19:30	<u>Muž před pultem</u>
21. 5.	19:30	<u>Domeček pro panenky</u>
24. 5.	10:00	<u>Revizor</u>
27. 5.	19:00	<u>Zájezd do Pardubic: Hrdina západu</u>
31. 5.	8:30	<u>Calandriáda</u>
1. 6.	10:00	<u>Calandriáda</u>

**AKTUALITY**

05. 05. 2011  
**Předplatné na příští sezonu!**

Seznamte se s připravovanými tituly a neváhejte s koupí předplatného. Těšíme se na Vás.  
> [více](#)

27. 04. 2011  
**Ceny Miloše Movnara uděleny**

Jak hodnotily práci našich herců tři festivalové komise?  
> [více](#)

Zdroj: [16]



Obr. 2.4 Leták



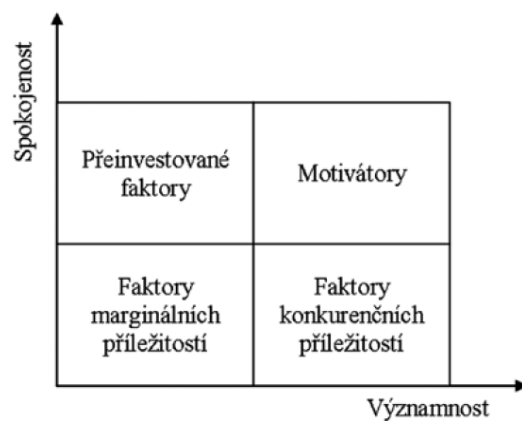
Zdroj: [17]

Obr.2.5 Program

Listopad 2010		
9:00 h <b>2</b> út	scénář a režie: Jiří Hájek <b>V hlavní roli vlk</b> <i>pohádka o největším smolaři</i>	Zadáno pro školy
11:30 h <b>3</b> st	N. V. Gogol režie: Ondřej Elbel <b>Revizor</b> <i>„nenadávěj na zrcadlo, když máš křivou hubu“</i>	Zadáno pro školy
11:30 h <b>4</b> čt	<b>Revizor</b>	Zadáno pro školy
10:00 h <b>5</b> pá	<b>V hlavní roli vlk</b>	Zadáno pro školy
19:30 h <b>6</b> so	<b>Revizor</b>	Předprodej v divadle Skupina B, X
10:00 h <b>9</b> út	<b>V hlavní roli vlk</b>	Zadáno pro školy
10:00 h <b>10</b> st	Ulrich Hub režie: Ondřej Elbel <b>Tučňáci na arše</b> <i>pohádka o polopě</i>	Zadáno pro školy
17:00 h <b>11</b> čt	scénář a režie: Martin Františák <b>Eskymo je Welzl</b> <i>„prundu - prundu, neprundu - neprundu“</i>	Předprodej v divadle Skupina S2, X
10:00 h <b>12</b> pá	<b>Eskymo je Welzl</b>	Zadáno pro školy
17:00 h <b>13</b> so	Křesť knihy... A TO JE BLUES, Velký sál <b>„Město čte knihu“</b> V 19:30 hod. ZKUŠ SI BLUES - přijď si zahrát známá i neznámá blues (prostor před Hrádkem) - VSTUP VOLNÝ	Předprodej v divadle
10:00 h <b>16</b> út	<b>Tučňáci na arše</b>	Zadáno pro školy
10:00 h <b>18</b> čt	<b>V hlavní roli vlk</b>	Zadáno pro školy
17:00 h <b>18</b> so	<b>Revizor</b>	Předprodej v divadle Skupina S, X
11:00 h <b>19</b> pá	<b>Eskymo je Welzl</b>	Zadáno pro školy
15:00 h <b>20</b> so	<b>Tučňáci na arše</b>	Předprodej v divadle Skupina R+D
11:45 h <b>23</b> út	<b>Revizor</b>	Zadáno pro školy
18:30 h <b>24</b> st	<b>Revizor</b>	Předprodej v divadle Skupina A, X
19:30 h <b>27</b> so	VÁCLAV HYBŠ S ORCHESTREM <b>VÁNOČNÍ KONCERT 2010</b>	Předprodej v divadle Skupina F
10:00 h <b>30</b> út	<b>V hlavní roli vlk</b>	Zadáno pro školy

Zdroj: Autor

Příloha č.3: Poziční mapa spokojenosti a významnosti



Zdroj: ŠŮSTKOVÁ, Hana. Měření spokojenosti zákazníků na business trhu, *Ekonomika, management, inovace*, 2010, s. 84. ISSN 1804-1299. str. 84

## Příloha č.4: Dotazník

### Dotazník

Vážený respondente,

jsem studentem 3.ročníku Ekonomické fakulty VŠB-TU Ostrava, obor Marketing a obchod. Chtěl bych Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, který mi bude sloužit ke zpracování bakalářské práce na téma „Měření spokojenosti zákazníků divadla“. Dotazník je zcela anonymní a všechny údaje budou použity pouze pro účely vypracování mé bakalářské práce a pro účely Divadla Šumperk.

Pokud nebude uvedeno jinak, zaškrtněte, prosím, pouze jednu odpověď.

Předem Vám děkuji za ochotu a čas strávený vyplňováním dotazníku.

Vladimír Vlček

#### 1. Navštěvujete divadlo rádi?

1.1. Ano

1.2. Ne

#### 2. Jak často navštěvujete Divadlo Šumperk?

2.1. Každý týden

2.4. Alespoň jednou za ½ roku

2.2. Alespoň jednou za měsíc

2.5. Alespoň 1x za rok

2.3. Alespoň jednou za ¼ roku

2.6. Méně často

#### 3. Seřad'te dané žánry podle toho, jak jsou Vámi oblíbené: (1 –nejoblíbenější, 5 – nejméně oblíbené)

3.1. Muzikál\_\_

3.3. Balet\_\_

3.5. Činohra\_\_

3.2. Opera\_\_

3.4. Opereta\_\_

#### 4. Máte raději:

4.1. Klasická díla

4.2. Moderní díla

4.3. Je mi to jedno

#### 5. Jak jste spokojeni s činoherním souborem? Známkování 1 až 5 jako ve škole

	1	2	3	4	5	nemohu posoudit
5.1. Výkony herců						
5.2. Složení souboru						
5.3. Pojetí dané hry (režie)						

#### 6. Ohodnot'te, jak jste spokojeni s uvedenými faktory

	velmi spokojen	spokojen	nespokojen	velmi nespokojen	nemohu posoudit
6.1. Šatna					
6.2. Pokladna					
6.3. Divadelní bufet					
6.4. Repertoár divadla					
6.5. Klimatizace					
6.6. Sociální zařízení					
6.7. Čas začátku představení					
6.8. Propagace divadla					
6.9. Dostupnost vstupenek					
6.10. Činoherní soubor					

#### 7.Ohodnot'te, jak je pro Vás důležitá kvalita uvedených faktorů: (1 - nejdůležitější, 10 - nejméně důležité)

7.1. Šatna\_\_

7.5. Klimatizace\_\_

7.9. Dostupnost vstupenek\_\_

7.2. Pokladna\_\_

7.6. Sociální zařízení\_\_

7.10. Činoherní soubor\_\_

7.3. Divadelní bufet\_\_

7.7. Čas začátku představení\_\_

7.4. Repertoár divadla\_\_

7.8. Propagace divadla\_\_

**8. Vlastníte předplatné do Divadla Šumperk?**

8.1 Ano

8.2 Ne

**9. Doporučili byste návštěvu Divadla Šumperk svým přátelům a známým?**

9.1 Ano

9.2 Spíše Ano

9.3 Spíše Ne

9.4 Ne

**10. Jak se Vám líbí grafický vzhled:**

	velmi líbí	líbí	nelíbí	velmi nelíbí	nemohu posoudit
10.1. Internetových stránek Divadla Šumperk					
10.2. Plakátů Divadla Šumperk					
10.3. Programů Divadla Šumperk					
10.4. Letáků Divadla Šumperk					

**11. Uvítali byste rezervaci vstupenek do divadla přes internet přímo na stránkách divadla?**

11.1. Ano

11.2. Ne

11.3. Je mi to jedno

**12. Platíte raději kartou nebo hotově?**

12.1. Raději kartou

12.2. Raději hotově

12.3. Je mi to jedno

**13. Ohodnoťte, jak jste spokojeni s cenou vstupenky**

	velmi spokojen	spokojen	nespokojen	velmi nespokojen	nemohu posoudit
13.1. Premiéra					
13.2. Dětské představení					
13.3. Večerní představení					

**14. Uveďte, o kolik by se měla cena vstupenky snížit, abyste navštěvovali divadlo častěji (možno více odpovědí)**

14.1. Cena vstupenky na premiéry – uveďte:...

14.2. Cena vstupenky na dětské představení – uveďte:...

14.3. Cena vstupenky na večerní představení – uveďte:...

14.4. Snížení ceny mě nepřiměje navštěvovat divadlo častěji

**15. Bydliště:**

15.1. Šumperk

15.2. Mimo Šumperk – kde :.....

**16. Věk:**

16.1. 18 let a méně

16.3. 31 – 40 let

16.5. 51 let a více

16.2. 19 – 30 let

16.4. 41 – 50 let

**17. Ekonomická aktivita:**

17.1. Student

17.4. Důchodce

17.6. Ekonomicky neaktivní

17.2. Zaměstnanec (privátní sektor)

17.5. Podnikatel

17.7. Jiná aktivita

17.3. Zaměstnanec (státní sektor)

**18. Nejvyšší dosažené vzdělání:**

18.1. Základní

18.3. Vyučen s maturitou

18.5. VOŠ

18.2. Vyučen

18.4. Střední

18.6. VŠ

**19. Pohlaví:**

19.1. Muž

19.2. Žena

**20. Chtěli byste k této problematice ještě něco dodat? .....**

Mnohokrát Vám děkuji za Váš čas při vyplňování tohoto dotazníku

## Příloha č.5: Interiér a exteriér Divadla Šumperk

**Obr.5.1 : Velký sál**



Zdroj: [16]

**Obr.5.2: Foyer**



Zdroj: [16]

**Obr. 5.3: Zrcadlový sál**



Zdroj: [16]



**Obr. 5.4: Atrium**



Zdroj:[16]

**Obr.5.5: Budova Divadla Šumperk**



Zdroj: [20]

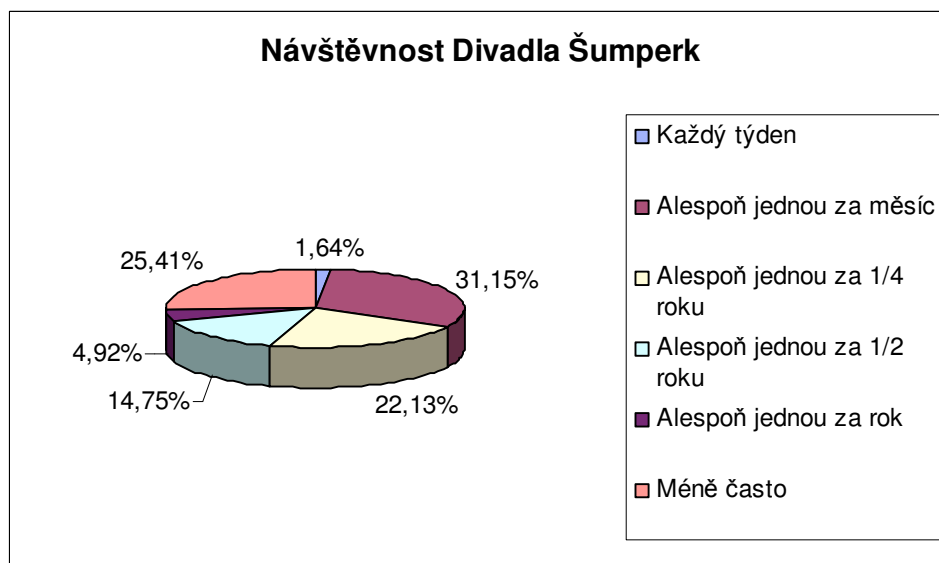
Příloha č.6 :Tabulky a grafy třídění 1. stupně

**Tab. 6.1: Návštěvnost Divadla Šumperk**

	Každý týden	Alespoň jednou za měsíc	Alespoň jednou za 1/4 roku	Alespoň jednou za 1/2 roku	Alespoň jednou za rok	Méně často
relativní četnosti	1,64%	31,15%	22,13%	14,75%	4,92%	25,41%
absolutní četnosti	2	38	27	18	6	31

Zdroj:Autor

**Obr. 6.1**



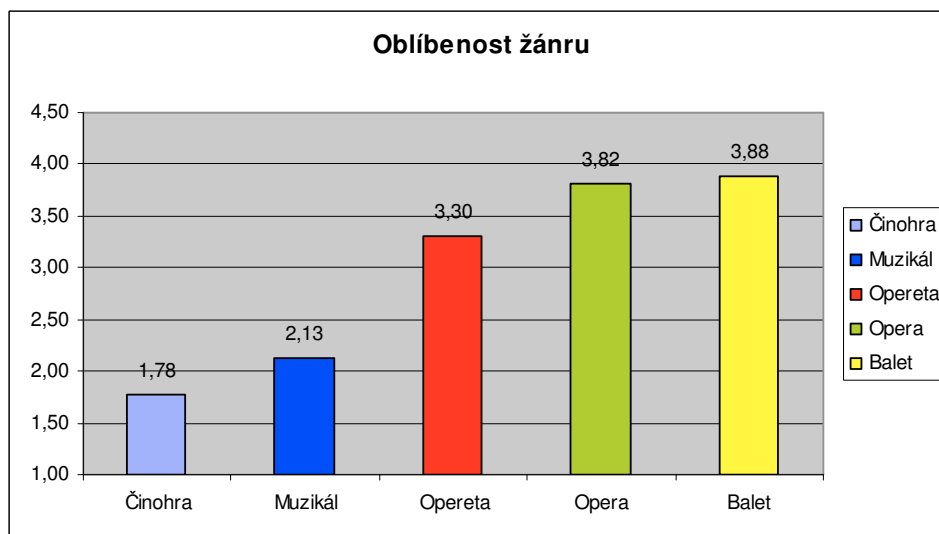
Zdroj:Autor

**Tab 6.2 Oblíbenost žánru**

	Muzikál	Opera	Balet	Opereta	Činohra
průměr	2,13	3,82	3,88	3,30	1,78
modus	2	4	5	3	1

Zdroj:Autor

**Obr. 6.2**



Zdroj:Autor

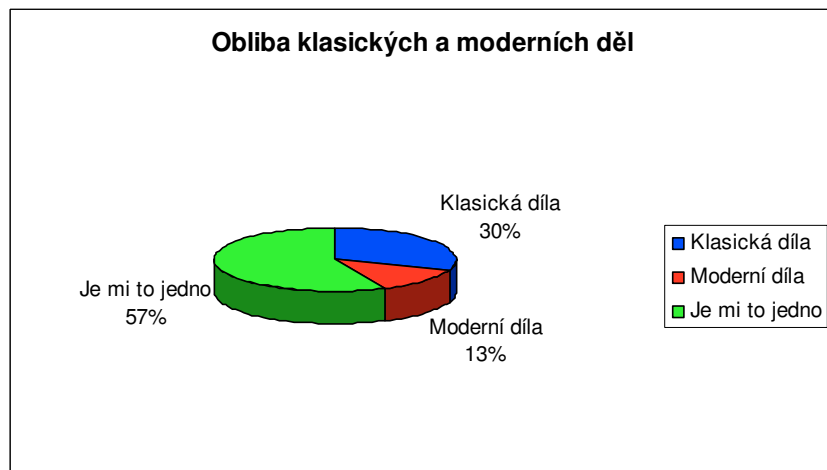


**Tab. 6.3 Obliba klasických a moderních děl**

	Klasická díla	Moderní díla	Je mi to jedno
absolutní četnost	37	16	69
relativní četnost	30,33%	13,11%	56,56%

Zdroj: Autor

**Obr. 6.3**



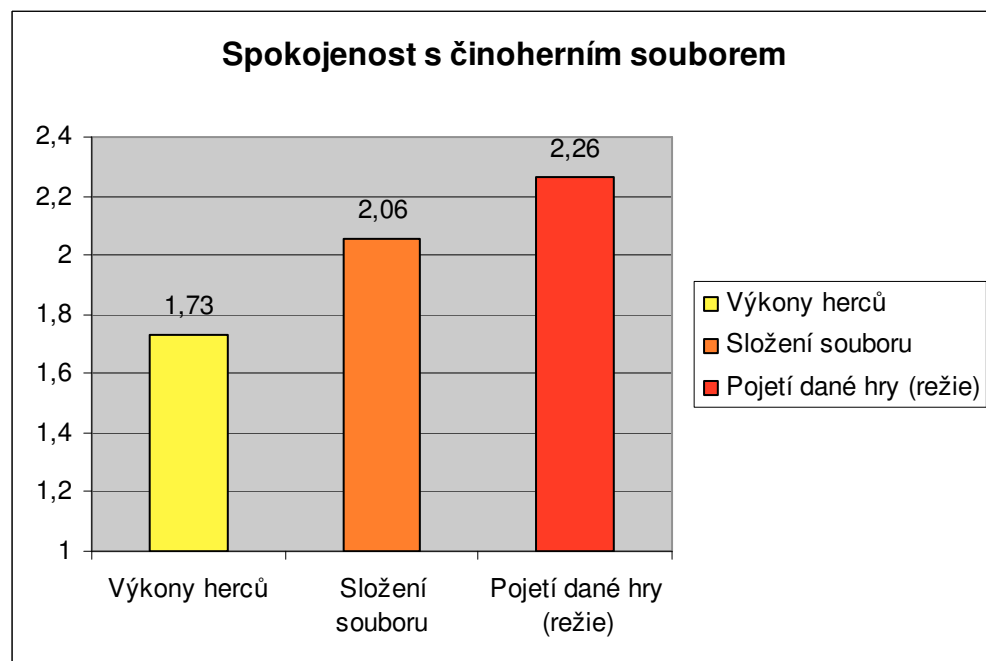
Zdroj: Autor

**Tab. 6.4 Spokojenost s činoherním souborem**

	Výkony herců	Složení souboru	Pojetí dané hry (režie)
průměr	1,73	2,06	2,26
modus	1	1	2

Zdroj: Autor

**Obr. 6.4**



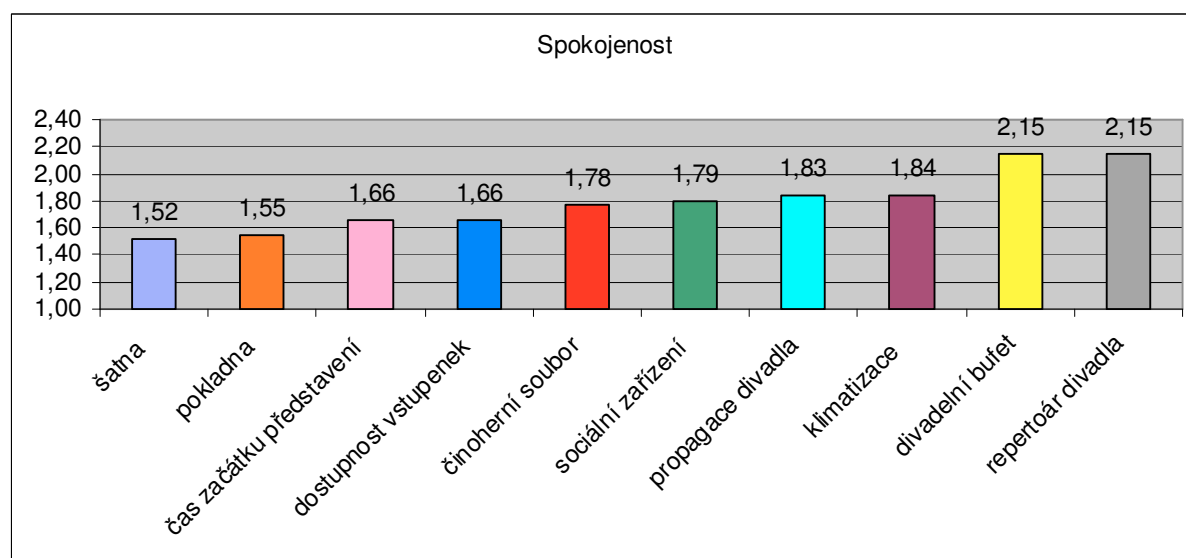
Zdroj: Autor

**Tab. 6.5 Spokojenost**

spokojenost	průměr	modus
šatna	1,52	1
pokladna	1,55	1
čas začátku představení	1,66	2
dostupnost vstupenek	1,66	2
činoherní soubor	1,78	2
sociální zařízení	1,79	2
propagace divadla	1,83	2
klimatizace	1,84	2
divadelní bufet	2,15	2
repertoár divadla	2,15	2

Zdroj: Autor

**Obr. 6.5**



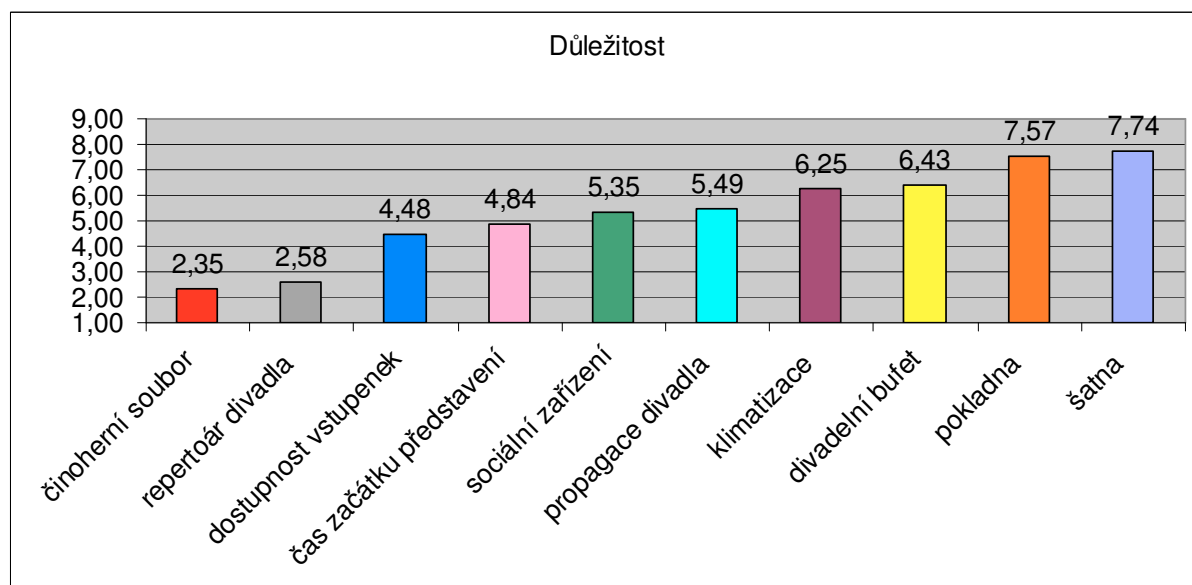
Zdroj: Autor

**Tab. 6.6 Důležitost**

důležitost	průměr	modus
čínoherní soubor	2,35	9
repertoár divadla	2,58	8
dostupnost vstupenek	4,48	8
čas začátku představení	4,84	1
sociální zařízení	5,35	5
propagace divadla	5,49	6
klimatizace	6,25	4
divadelní bufet	6,43	3
pokladna	7,57	3
šatna	7,74	1

Zdroj: Autor

**Obr. 6.6**



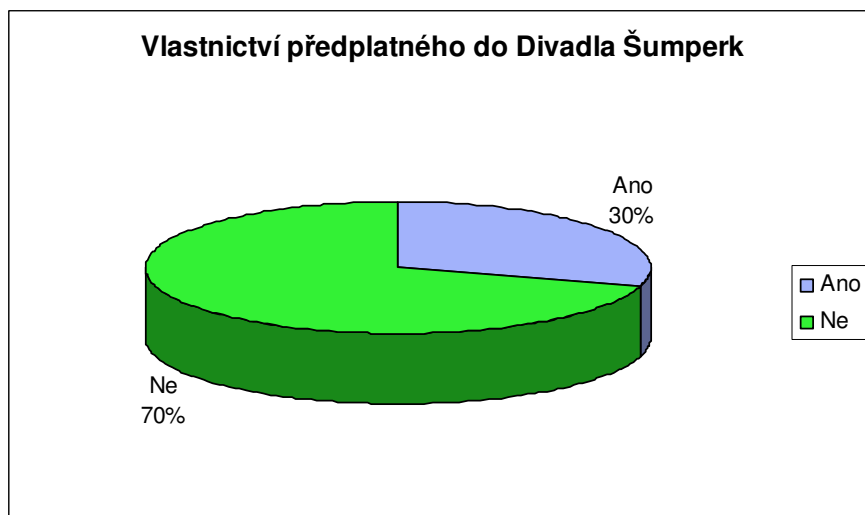
Zdroj: Autor

**Tab. 6.7 Vlastnictví předplatného do Divadla Šumperk**

	Ano	Ne
absolutní četnosti	36	86
relativní četnosti	29,51%	70,49%

Zdroj: Autor

**Obr. 6.7**



Zdroj: Autor

**Tab. 6.8 Doporučení návštěvy známým a přátelům**

	Ano	Spíše ano	Spíše Ne	Ne
absolutní četnosti	53	57	11	1
relativní četnosti	43,44%	46,72%	9,02%	0,82%

Zdroj: Autor

**Obr. 6.8**



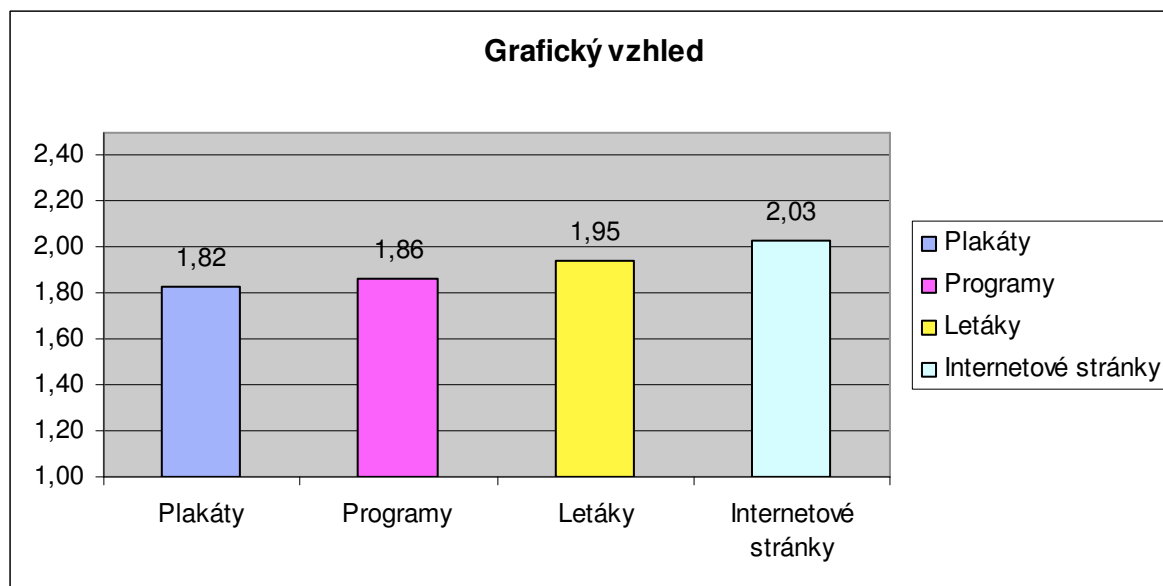
Zdroj: Autor

**Tab. 6.9 Grafický vzhled**

	Internetové stránky	Plakáty	Programy	Letáky
průměr	2,03	1,82	1,86	1,95
modus	2	2	2	2

Zdroj:Autor

**Obr. 6.9**



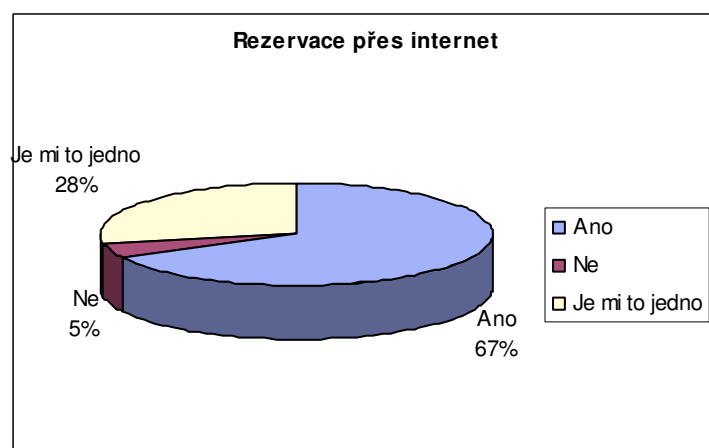
Zdroj:Autor

**Tab. 6.10 Rezervace přes internet**

	Ano	Ne	Je mi to jedno
absolutní četnosti	82	6	34
relativní četnosti	67,21%	4,92%	27,87%

Zdroj:Autor

**Obr. 6.10**



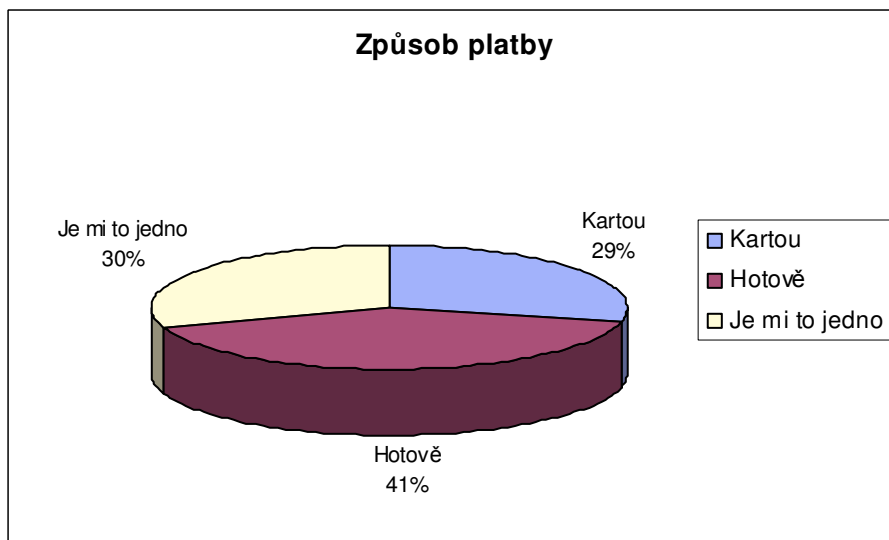
Zdroj:Autor

**Tab. 6.11 Způsob platby**

	Kartou	Hotově	Je mi to jedno
absolutní četnosti	35	50	37
relativní četnosti	28,69%	40,98%	30,33%

Zdroj:Autor

**Obr. 6.11**



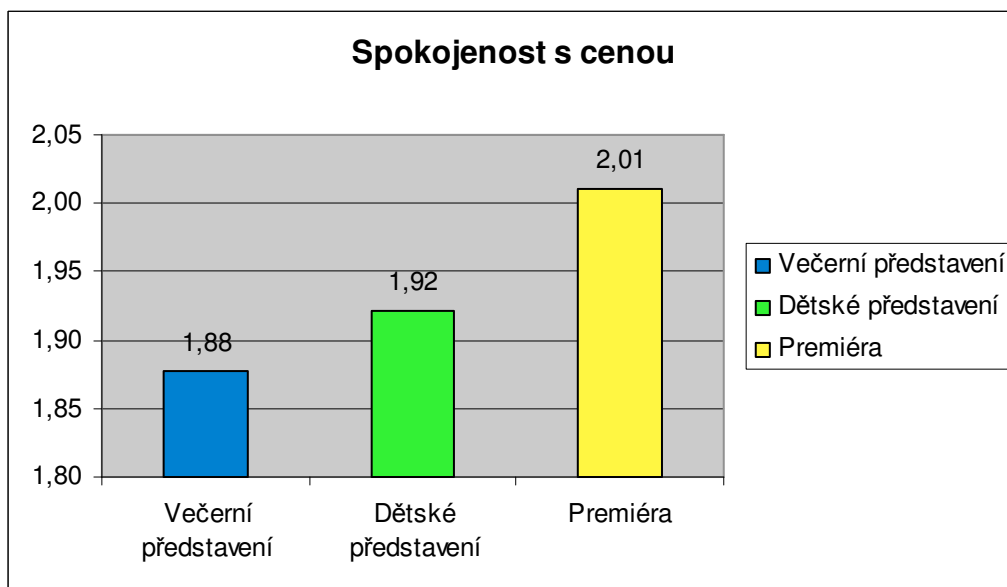
Zdroj:Autor

**Tab. 6.12 Spokojenost s cenou**

	Premiéra	Dětské představení	Večerní představení
průměr	2,01	1,92	1,88
modus	2	5	2

Zdroj:Autor

**Obr. 6.12**



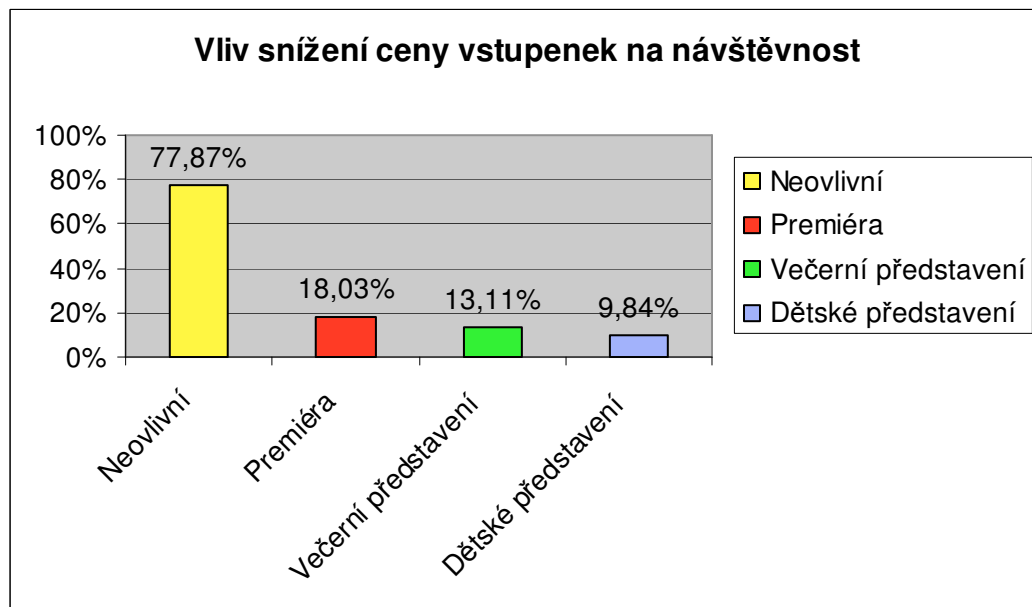
Zdroj:Autor

**Tab. 6.13 Vliv snížení ceny vstupenek na návštěvnost**

	Premiéra	Dětské představení	Večerní představení	Neovlivní
absolutní četnost	22	12	16	95
relativní četnost	18,03%	9,84%	13,11%	77,87%

Zdroj: Autor

**Obr. 6.13**



Zdroj: Autor

**Tab. 6.14 Navrhované snížení cen**

	premiéra	dětské představení	večerní představení
modus	50	10	30
max	120	30	80
min	20	10	15
průměr	61,82	20,42	32,81

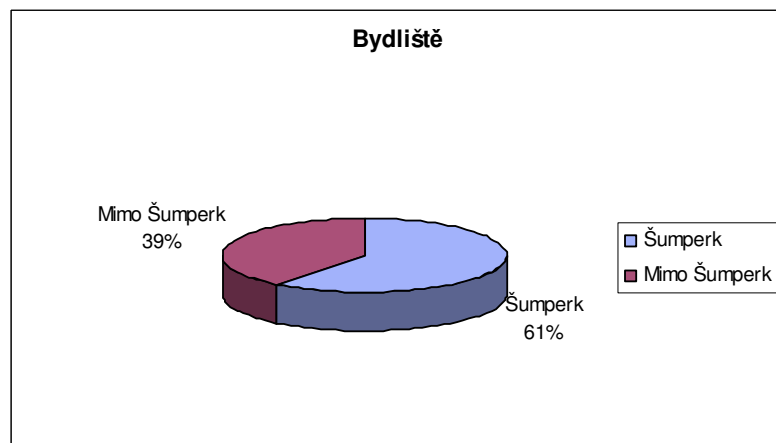
Zdroj: Autor

**Tab. 6.15 Bydliště**

	Šumperk	Mimo Šumperk
absolutní četnosti	74	48
relativní četnosti	60,66%	39,34%

Zdroj: Autor

**Obr. 6.15**



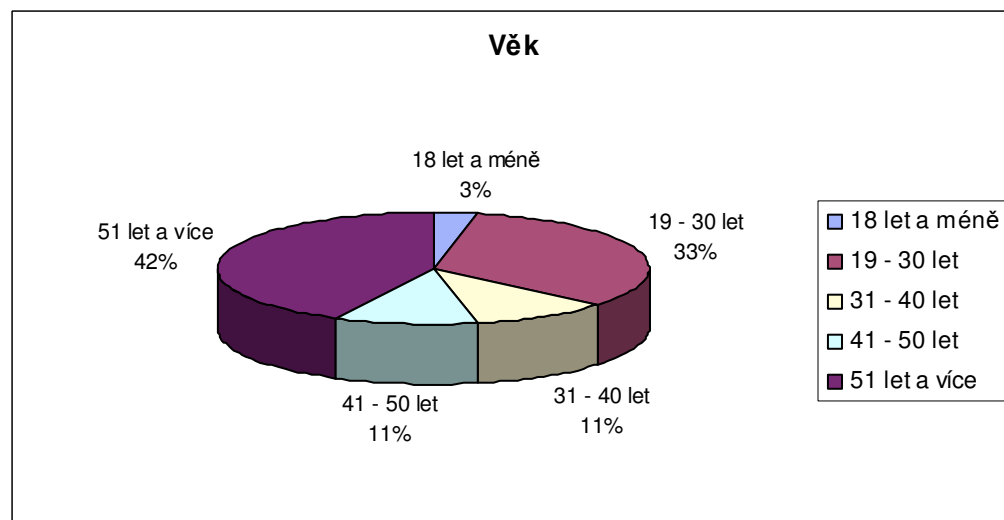
Zdroj: Autor

**Tab. 6.16 Věk**

	18 let a méně	19 - 30 let	31 - 40 let	41 - 50 let	51 let a více
absolutní četnost	4	40	13	13	52
relativní četnost	3,28%	32,79%	10,66%	10,66%	42,62%

Zdroj: Autor

**Obr. 6.16**



Zdroj: Autor

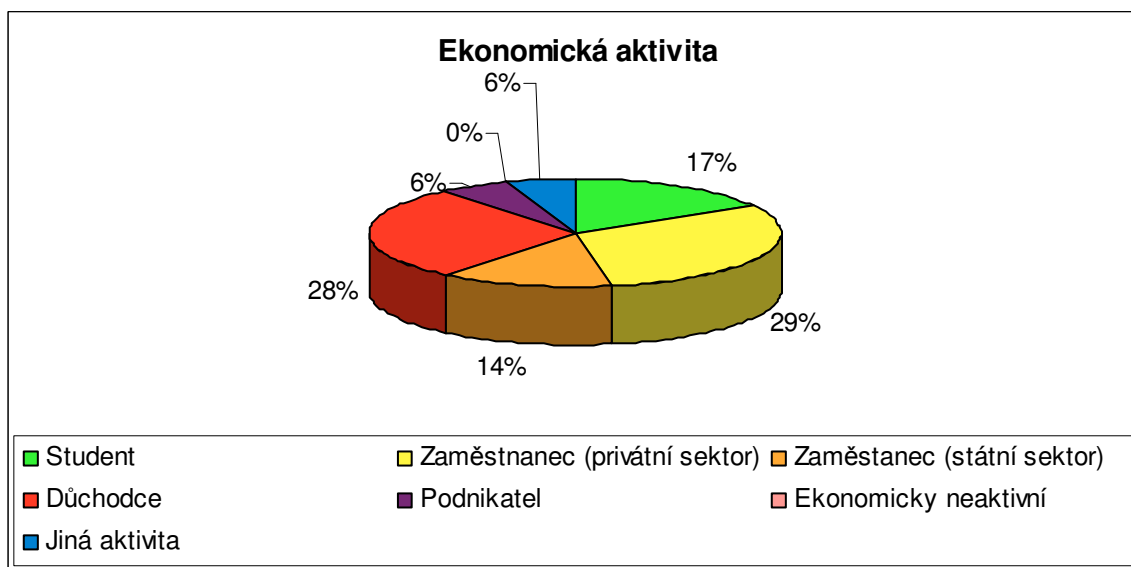


**Tab. 6.17 Ekonomická aktivita**

	Student	Zaměstnanec (privátní sektor)	Zaměstnanec (státní sektor)	Důchodce	Podnikatel	Ekonomicky neaktivní	Jiná aktivita
absolutní četnosti	21	38	17	35	7	0	7
relativní četnosti	17,21%	30,33%	13,93%	28,69%	4,10%	0,00%	5,74%

Zdroj: Autor

**Obr. 6.17**



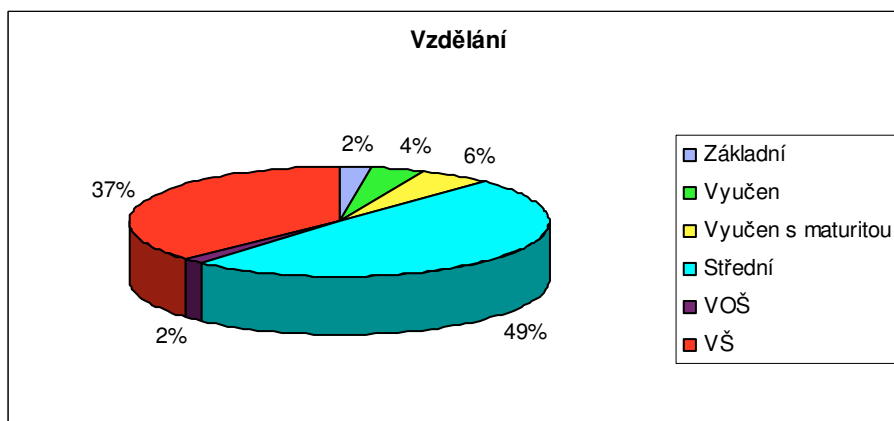
Zdroj: Autor

**Tab. 6.18 Vzdělání**

	Základní	Vyučen	Vyučen s maturitou	Střední	VOŠ	VŠ
absolutní četnosti	3	5	7	60	2	45
relativní četnosti	2,46%	4,10%	5,74%	49,18%	1,64%	36,89%

Zdroj: Autor

**Obr. 6.18**



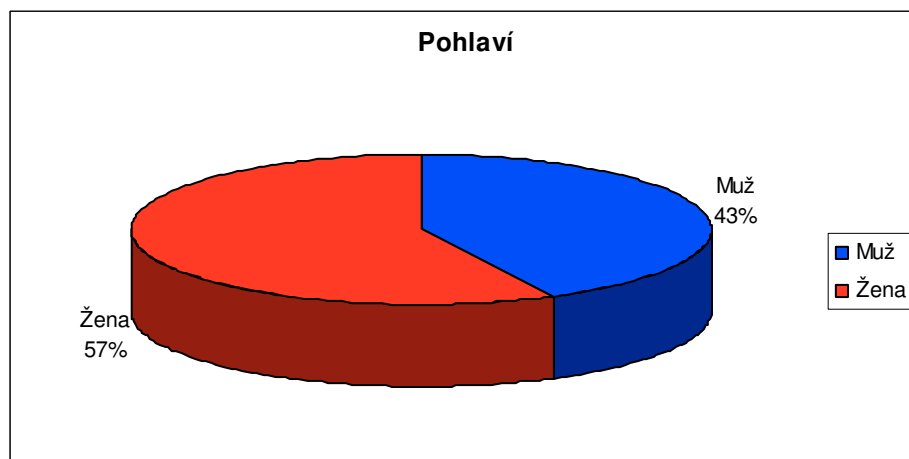
Zdroj: Autor

**Tab. 6.19 Pohlaví**

	Muž	Žena
absolutní četnosti	52	70
relativní četnosti	42,62%	57,38%

Zdroj: Autor

**Obr. 6.19**



Zdroj: Autor

Příloha č. 7: Repertoár a ceník předplatného

Tab. 7.1

Repertoár Divadla Šumperk pro sezonu 2010/2011:	
· Eskymo je Welzl	komedie
· Revizor	komedie
· Hrdina západu	komedie
· Calandriada	komedie
· Domeček pro panenky (Nora)	drama
· Tučňáci na arše	pro děti
· V hlavní roli vlk	pro děti

Zdroj:[16]

Tab. 7.2 Ceník předplatného

předplatitelská skupina	počet představení celkem	představení Divadla Šumperk	hostující představení	druh představení	čas	den	cena v Kč	místo
Předplatitelská skupina P	6	5	opereta nebo muzikál	večerní	19:30	so	1110	přízemí
							930	balkon
Předplatitelská skupina F	6	5	Vánoční koncert Václava Hybše	večerní	19:30	so	750	přízemí
							660	balkon
Předplatitelská skupina A	6	5	1 činohra	večerní	19:30	st	700	přízemí
							580	balkon
Předplatitelská skupina B	6	5	1 činohra	večerní	19:30	so	700	přízemí
							580	balkon
Předplatitelská skupina S	5	5	0	večerní	17:00	čt	480	přízemí
							350	balkon
Předplatitelská skupina S2	5	5	0	večerní	17:00	čt	480	přízemí
							350	balkon
Předplatitelská skupina R+D	4	2	2 pohádky	dětské	15:00	so, ne	160	děti
							180	rodiče

Zdroj:[16]

Příloha č. 8: Zaměstnanci

Tab. 8.1 Zaměstnanci

Jméno	Pracovní pozice
Brablcová Marie	inspektorka hlediště
Breklová Tamara	krejčová
Čejková Šárka	propagace
Chomiszak Michael	malíř, kašér
Elbel Ondřej, MgA.	dramaturg
Gaierová Lenka, Ing.	ekonom
Jílek Miroslav	vedoucí provozu
Jílek Miroslav ml.	technik
Jílek Roman	údržbář
Krmelová Eva	pokladní
Losenická Květa	rekvizity
Marešová Jana	vedoucí krejčovny
Orság Pavel	vedoucí techniky
Orság Petr	elektrikář, zámečnick
Papuk Vlastimil	řidič
Papuková Emilie	uklízečka
Podešva Vladimír	stolař
Pokorná Helena	vedoucí obchodní oddělení
Sekerová Vladimíra	vlásenky
Sokolová Hana	referent zásobování, pokladní
Světlíková Stanislava	účetárna
Sviderski René, MgA.	ředitel divadla
Svozilová Martina	uklizečka
Urban Jiří	technik
Vala Karel	požární služba
Vidrová Milada	garderoba
Weindinger Miroslav	zvukař
Würost Tomáš	osvětlovač
Zajícová Anna	pokladní
Zapletal Pavel	vrátný
Zetochová Veronika	obchodní oddělení

Zdroj:[16]

Příloha č. 9: Tabulky třídění 2.stupně

**Tab. 9.1** Návštěvnost Divadla Šumperk

	Každý týden	Alespoň jednou za měsíc	Alespoň jednou za 1/4 roku	Alespoň jednou za 1/2 roku	Alespoň jednou za rok	Méně často
muži	1,92%	36,54%	13,46%	9,62%	9,62%	28,85%
ženy	1,43%	27,14%	28,57%	18,57%	1,43%	22,86%

Zdroj:Autor

**Tab. 9.2** Oblíbenost žánru

	Muzikál	Opera	Balet	Opereta	Činohra
muži	2,40	3,83	3,94	3,02	1,60
ženy	1,93	3,81	3,83	3,51	1,91

Zdroj:Autor

**Tab. 9.3** Obliba klasických a moderních děl

	klasická díla	Moderní díla	je mi to jedno
muži	16 30,77%	7 13,46%	29 55,77%
ženy	21 30,00%	9 12,86%	40 57,14%

Zdroj:Autor

**Tab. 9.4** Spokojenost s činoherním souborem

	Výkony herců	Složení souboru	Pojetí dané hry (režie)
muži	1,77	2,13	2,16
ženy	1,70	2,00	2,34

Zdroj:Autor

**Tab. 9.5** Spokojenost

Spokojenost	muži	ženy
šatna	1,38	1,61
pokladna	1,51	1,58
divadelní bufet	2,16	2,14
repertoár divadla	2,20	2,12
klimatizace	1,94	1,76
sociální zařízení	1,77	1,81
čas začátku představení	1,73	1,60
propagace divadla	1,86	1,81
dostupnost vstupenek	1,73	1,61
činoherní soubor	1,86	1,11

Zdroj:Autor

**Tab. 9.6 Důležitost**

Důležitost	muži	ženy
šatna	8,04	7,51
pokladna	7,65	7,50
divadelní bufet	5,98	6,76
repertoár divadla	2,92	2,41
klimatizace	6,13	6,33
sociální zařízení	5,46	5,27
čas začátku představení	5,19	4,59
propagace divadla	5,48	5,50
dostupnost vstupenek	4,69	4,33
činoherní soubor	2,79	2,09

Zdroj:Autor

**Tab. 9.7 Vlastnictví předplatného**

	Ano	Ne
muži	12 23,08%	40 76,92%
ženy	24 34,29%	46 65,71%

Zdroj:Autor

**Tab. 9.8 Doporučení návštěvy známým a přátelům**

	Ano	Spíše ano	Spíše Ne	Ne
muži	23 44,23%	26 50,00%	3 5,77%	0 0,00%
ženy	30 42,86%	31 44,29%	8 11,43%	1 1,43%

Zdroj:Autor

**Tab. 9.9 Grafický vzhled**

	Internetové stránky	Plakáty	Programy	Letáky
muži	2,08	1,78	1,87	1,95
ženy	1,98	1,86	1,85	1,94

Zdroj:Autor

**Tab. 9.10 Rezervace přes internet**

	Ano	Ne	Je mi to jedno
muži	34 65,38%	3 5,77%	15 28,85%
ženy	48 68,57%	3 4,29%	19 27,14%

Zdroj:Autor

**Tab. 9.11 Způsob platby**

	Kartou	Hotově	Je mi to jedno
muži	17 32,69%	21 40,38%	14 26,92%
ženy	18 25,71%	29 41,43%	23 32,86%

Zdroj:Autor

**Tab. 9.12 Spokojenost s cenou**

	Premiéra	Dětské představení	Večerní představení
muži	1,89	1,89	1,82
ženy	2,12	1,94	1,92

Zdroj:Autor

**Tab. 9.13 Vliv snížení ceny vstupenek na návštěvnost**

	premiéra	Dětské představení	večerní představení	neovlivní
muži	9 17,31%	4 7,69%	3 5,77%	40 76,92%
ženy	13 18,57%	8 11,43%	13 18,57%	55 78,57%

Zdroj:Autor

**Tab. 9.14 Bydliště**

	Šumperk	Mimo Šumperk
muži	32 61,54%	20 38,46%
ženy	42 60,00%	28 40,00%

Zdroj:Autor

**Tab. 9.15 Věk**

	18 let a méně	19 - 30 let	31 - 40 let	41 - 50 let	51 let a více
muži	1 1,92%	20 38,46%	4 7,69%	5 9,62%	22 42,31%
ženy	3 4,29%	20 28,57%	9 12,86%	8 11,43%	30 42,86%

Zdroj: Autor

**Tab. 9.16 Ekonomická aktivita**

	Student	Zaměstnanec (privátní sektor)	Zaměstnanec (státní sektor)	Důchodce	Podnikatel	Ekonomicky neaktivní	Jiná aktivita
muži	6 11,54%	26 50,00%	5 9,62%	11 21,15%	2 3,85%	0 0,00%	2 3,85%
ženy	15 21,43%	11 15,71%	12 17,14%	24 34,29%	3 4,29%	0 0,00%	5 7,14%

Zdroj: Autor

**Tab. 9.17 Vzdělání**

	Základní	Vyučen	Vyučen s maturitou	Střední	VOŠ	VŠ
muži	1 1,92%	3 5,77%	5 9,62%	25 48,08%	0 0,00%	18 34,62%
ženy	2 2,86%	2 2,86%	2 2,86%	35 50,00%	2 2,86%	27 38,57%

Zdroj: Autor